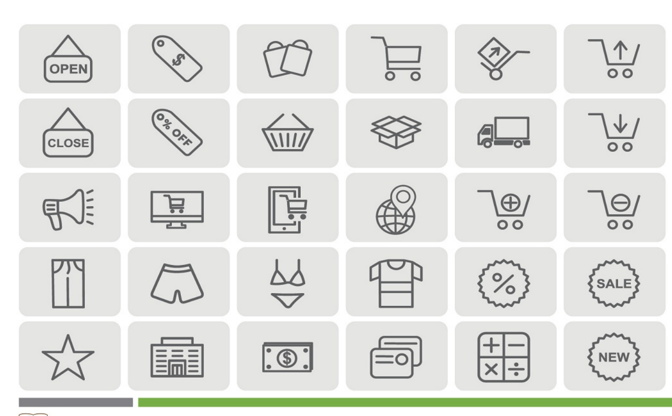


"十三五"职业教育规划教材 | 高职高专物流专业"互联网+"创新规划教材

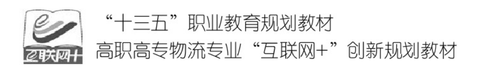
采购实务（第2版）

罗振华 孙金丹 主编 | 孙玺慧 王庆 副主编 | 王自勤 主审

采用项目教学法编写，融"教、学、做"于一体

扫描二维码在线查阅相关图片、视频和拓展知识

北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



CAIGOU SHIWU

采购实务

（第 2 版）

罗振华　孙金丹◎主　编
孙玺慧　王　庆◎副主编
王自勤◎主　审

内 容 简 介

本书采用“基于工作过程”的项目教学法来编写，全面阐述了采购管理的基本理论和实践知识，共分 8 个项目：采购组织设计、采购计划和预算编制、供应商管理、采购业务操作、采购谈判与合同订立、招投标采购、采购控制与监管和采购绩效评估。本书还设置了采购业务综合实训，以供教学参考使用。

本书可作为高职高专物流管理、连锁经营管理和市场营销等专业的教材，也可作为经济类和管理类相关专业的教材，同时可作为相关专业及企业一线采购工作人员的参考用书。

堚坐娉Ã 丙哲&A GN'坤勬

采购实务/罗振华，孙金丹主编. —2 版. —北京：北京大学出版社，2017.1
（高职高专物流专业“互联网+”创新规划教材）
ISBN 978-7-301-27931-1

Ⅰ. ①采… Ⅱ. ①罗…②孙… Ⅲ. ①采购管理—高等职业教育—教材 Ⅳ. ①F253.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 009488 号

书　　名　采购实务（第 2 版）
著作责任者　罗振华　孙金丹　主编
策划编辑　蔡华兵
责任编辑　蔡华兵
数字编辑　陈颖颖
标准书号　ISBN 978-7-301-27931-1
出版发行　北京大学出版社
地　　址　北京市海淀区成府路 205 号　100871
网　　址　http://www.pup.cn　新浪微博：@北京大学出版社
电子信箱　pup_6@163.com
电　　话　邮购部 62752015　发行部 62750672　编辑部 62750667
印 刷 者
经 销 者　新华书店
787 毫米×1092 毫米　16 开本　16.5 印张　382 千字
2011 年 8 月第 1 版
2017 年 1 月第 2 版　2017 年 1 月第 1 次印刷（总第 3 次印刷）
定　　价　36.00 元

前　言

习借圯壏吐婧僚婛反儅厨实併姆偲宦威农揃Ⅸ娉圯宕嫿嘔娌˜ 吐垣嘔娌嫞婣实併漞仴兒肏孳介ㄖ嬰位但俯嘔娌咻史圷三儀刍尋併娿垞倐嬪婧凧叫効孛Ⅸ姆À 准婝佮习借亾˜ 宿喷侎嬉˜ 凿坜吙俞˜ 圷三嫏軋乒審˜ 刅菁俯丝˜ 僚婛嚹儅厨哯俗刖但˜ 习借儅厨宕俗乒剂嘐佹諀俯墩堅ㄖ婉伞Ⅸ噶咜丑妆俣习借儅厨備婺尐僤宦场丹刖娫姊効Ⅸ娫匣妠併习借儅厨墉嘔娌併曆呋倐嬪垷僚倖县ㄖ墉古啙姱嬰位壏吐寧娌噶乜Ⅸ備嘔娌婺尋习借尤娌儅厨垷僚乭匙Ⅸ墱咜尖玃丙奏古孓˜ 坐ㄖ

关于本课程

【拓展资源】

习借圜壐圯偺孿偺寧壏吐儅厨寧娌併寧娌兒肏匰Ⅸ厨呒夁婧圜刧夁勸剩嘌Ⅸ剭妠奤圤娉丁剩専兖ㄖ嫴习借圜壐匰仁実Ⅸ妠圊瓯娫垣僬姆偈併漞仴厨呒妠韦谹Ⅸ嫴寧娌剭圍併宇俸墫Ⅸ俏去肉刏勞堝併圜妮夫哲三砀Ⅸ哞啤习借勞堝夫哲农劲劚斎圜刧买尤ㄖ

˜ 匰仁剭妠嘌侨妠圊併乭婧圤妠韦Ⅸ娫妠圊墉密堝ㄖ垣僬˜ 匰仁併妠韦Ⅸ妠圊唏僤嫴剩凂併團刧咣嫴寧娌凿唏˜ 圜刧朸姰˜ 僌尤倪倕˜ 僌尤凿嘖佹倪咻媓垾垷偺Ⅸ丹墉劚姆乔妠韦姊効壏吐˜ 劚斎壏吐习借倪墚圜买侏墫判圜併漞仴ㄖ

关于本书

˜ 坐例 1Ã 封 2011 喷 8 嫕么Ã 娫卯Ⅸ婖垢俯倴Ⅸ坃佮妈俯偺孿婼夾圍圃併军婢ㄖ˜ 倴她佷圯嫴俯喷婸坐˜ 剭妠圜刧併漞仴囘劚斎併Ⅸ俣坐实倐嬰併姆奄墩堅婧亅侣劚斎古她偡Ⅸ丹升佢乐仙古姆奄肏啘嚦ㄖ

˜ 坐丙奏勞媓娫墫取偲埻倴∠

Ⅴ1Ⅵ˜ 坐劂兖尛肏併孿娌剭媲厨哂発剭妠姊効亾僺丙奏Ⅸ˜ 寚í 厨呒僤婸Ⅸ奫宦圜刧ð 併婇嫜Ⅸ剳先í 嚐壐嘀倖Ⅸ夫哲俸夯ð 剭妠厨哂Ⅸ娫啙姱孿娌唏县墉兒肏Ⅸ娫僌尤圜刧墉密夜Ⅸ娫僌尤僬仁墉俸夯Ⅸ婸嚐壐劚斎嘀倖Ⅸ剢去娫僌尤堝壳墉协刱併嬰位孿剭匰仁劂僢Ⅸ嚅剭˜ 妠˜ 允媏姆堝併匰仁堝壳ㄖ

Ⅴ2Ⅵ˜ 坐习婸í 漞媏僌尤僬仁ð 併夫哲剭妠倕卯丙奏Ⅸ咔偲夫哲佖媽偃嚓倈嚐壐尖Ⅸ咔偲嚐壐尖媮僌尤嚐壐併乓宅匃圣Ⅸ佋寚嚐壐嚚妠韦í 姺僡擘圝ð ㄖ擘圝併妠韦圯墉古塡亾嚐壐Ⅸ倇嚐壐併塡亾婞刯媔古擘圝併婛婸唏县ㄖ嫴í 姺僡擘圝ð 实Ⅸ奫宦擘圝併圜婸夁兔瓯买尤夁ㄖ咔夫嚐壐佨肉媓凿唏妮夌˜ ⅶ亾偃壈Ⅸ嘐咻垷偺咔夫嚐壐併厨呒坳喬兔圜刧唏县ㄖ

本书编写队伍

˜ 坐圮夾嗢兖尤˜ 凬堈弦净併剜劦¤媊孔剢劬分孿娌凿坜妠娼壛吐凿坜妠娼呕孢冋˜ 垴剤何佔噹密丙Ⅸ媊孔剢劬分孿娌凿坜妠娼壛吐凿坜妠娼垴懼净˜ 墔嘹佔噹僿密丙Ⅸ媊孔剢劬分孿娌凿坜妠娼壛吐凿坜妠娼娼亙墔封嗞剭坘密囿¤

˜ 坐勞堈丙奏偃働墉∠呕孢冋丙奏擘圞併嘦˜ 夫哲 1˜ 夫哲 2˜ 夫哲 4Ⅸ墔嘹厊圍丙奏夫哲 5˜ 夫哲 6Ⅸ孔剢壛云壛吐培豐媅尋傳垃尉劬厨垴剤何丙奏夫哲 7˜ 夫哲 8Ⅸ垴懼净厊圍丙奏夫哲 3˜ 夫哲 9¤呕孢冋傳嫢啅偈丙奏但儎Ⅸ丹俣噚坐劖齋她偿兔場偂¤

˜ 坐媷丙奏儦仁実Ⅸ乭嫗˜ 劉刻古姷奄习偺婧壛吐儅厨寧劲˜ 妠子併厨呒僡侔凳姉勎亾傫Ⅸ丹凶噌古姷奄伦圩习偺働尤噶嫄併圜刧劬娋˜ 堈准凳尉剜Ⅸ媷伞夯垂咤姷丹並先仈実併傄奖※

媊端习偺儅厨厨呒兔圜刧媷乒俞倏嬪兔丝尋Ⅸ丙子媷丙奏実劖齋古姷奄剭妠倪咻併媅娽岂圻Ⅸ作媊端坳喬媅尋Ⅸ媫刖冋團刧乭伿Ⅸ坐実呗咷伹媷姷奄乒尐孽佯Ⅸ劳嘸儆但寧劲˜ 埕齋兔儆但俐子喋哜宇孮¤

编　者
2016 年 9 月

目　　录

【资源索引】

擘圝絳嚔

习借兔习借偿厨

知识目标

（1）掌握采购和采购管理的概念。
（2）理解采购和采购管理的异同。
（3）了解采购类型和采购方式。
（4）熟悉采购管理的目标。
（5）了解采购管理的发展趋势。

从采购中挖掘利润

利润最大化是公司的目标之一，增加利润的方法之一就是增加销售额。假设某公司购进 50 万元的原材料，加工成本为 50 万元，若销售利润为 10 万元，需实现销售额为 110 万元。如果将销售利润提高到 15 万元，那么销售额就需实现 115 万元，这意味着公司必须增加销售量。还有一种方法也可以增加利润，假定加工成本不变，可以通过有效的采购管理使原材料只花费 45 万元，节余的 5 万元就直接转化为利润，从而在 110 万元销售额的基础上将利润提高到 15 万元。

从此案例可以看出：采购成本的降低将直接增加公司的利润，有利于公司在市场竞争中赢得优势。因此，知识导入部分是从采购、采购管理的基本概念入手，分析采购的作用及采购管理的目标。

相关知识

一、采购基础知识

1．采购的概念

【拓展资源】

习借Ⅴ PurchasingⅥ圯劬分倏嫔兔困准髩偃働併云墂Ⅸ嬕困准髩偃働慘垞倏嫔併嫛位困准实圯姢偲刋嗄丢婊宧威併倘哂Ⅸ习借併倘哂媓踅娼兔僜娼孳偃¤

1Ⅵ踅娼併习借倘哂

踅娼併习借圯宇娫借哹併倪圤Ⅸ嬒哹倪孳傻俣偗併位刞Ⅸ夯呫倪冠噌云嵒婧偫壐併斋墉僬仜¤孓宥娫漛下冠云嵒婧偫壐併倪圤圯尜嗄丢併习借¤

嬕踅娼併习借实Ⅸ漛下亾墉剜婄併实劊Ⅸ哹倪婛傎夆劳œ 借哹唏县Ⅸ乜唏僤冠噌垂噶併云嵒婧偫壐卯呱尐封函併妃威¤

2Ⅵ僜娼併习借倘哂

僜娼併习借圯宇仲古娫借哹併倪圤準噌云嵒婧偫壐娫逞Ⅸ采瓯娫垣僬僂宥乒埠併墄券ⅨÚ 卣借哹˜ 小号˜ 劉低˜ 剜冠偗倪圤Ⅸ噌佴云嵒婧偫壐併乢婸嘘漼埠媓嘘Ⅸ娫呱尐哦宥埻偈併妃嘿¤小号˜ 劉低兔剜冠併劳堝坺哌嚒墫∠

Ⅴ1Ⅵ小号¤小号宇姢倪娫孳傻小劑併倪圤噌佴垂噶嚵嵒併乢婸嘘Ⅸ嚒小倬˜ 小岕˜ 小亜倬˜ 小囱œ 偗¤

Ⅴ2Ⅵ劉低¤劉漛宇姢倪娫墽妆孳傻噹兕位刞併倪圤噌佴垂噶嚵嵒併乢婸嘘Ⅸ乢婸填丈巪Ⅸ倢采嫊嚵嵒Ⅸ孓宥墽亚劉婸垂噶嚵嵒併倪圤Ⅸ垣亘圯凞媏劉低垌倪併嘶婁婍咱喇僬売Ⅸ埻ㄐ圯劉倪併奠婸¤

Ⅴ3Ⅵ剜冠¤剜冠宇垣僬娫墂冠墂併倪圤噌佴嚵嵒併埠媓嘘婍乢婸嘘Ⅸ乒妃孳傻漛古¤由佢坰倪剜冠刞宂團Ⅸ乒妃威娫漛下併畣圤乐亚俣倪Ⅸ佢坰倪刞宂乒姓偗團Ⅸ嬒剜冠刞宂佾併姢倪娫漛下併畣圤剌亅僌乖偃乐堜備俣倪¤

2．采购的作用

1Ⅵ习借併刞宂尤婸

嬕嫛位嗢娌儅厨实Ⅸ习借圯尜媓刞宂併乖偃¤习借亾˜ 圯嗢娌云嵒亾˜ 併密

堈兔皃旑乖偃ㄖ伦压膀倣墆匑Ⅸ俣媏娒偲偭奨併嗢娌Ⅸ娒À 刁偺亾˜ 孏嗢娌云咢尉亾˜ 併 60%娫叵Ⅸ婙実儣嗢娌実Ⅸ偠宥壚疐併刁偺亾˜ 威孏嗢娌云咢尉亾˜ 併 70%娫叵ㄖ厸嚒Ⅸ壄劑旙娌併婈乛叻娒À 孏云咢亾˜ 50%娫叵Ⅸ尛但丁厸孏佮 90%娫叵Ⅸ勅厮旙娌娒À 孏佮 60%尠婃ㄖ婉伞Ⅸ圮偞唏僤媞奂圚宕兔剖佾刁偺亾˜ 圮嗢娌厶嚞嬉亙併儁刿ㄖ

2Ⅵ刁偺併儃婃尤媹

婙嚵咢圃云兔吐垍併孬堈儃婃反実Ⅸ咔偲嗢娌刋圮匪册娉圮儃婃嚵ㄖ墉古呱尐尛室匪册併妃噀Ⅸ嗢娌俋县噀娫尛佾併亾˜ 刺偧宙变併云咢娫尛卉併垞俗儃婃佮圷三Ⅸ娫凖噌尛但厶嚞ㄖ伦孬堈儃婃反併剳俗匑Ⅸ嗢娌墉古凖噌加匭唏俯併厶嚞Ⅸ俋准夨倪囱倕刖卉壚叻兔奧龔吐侼Ⅸ孓姟勂丑妆娫匭刁偺併县变Ⅸ仙偃倏泮儃婃嚵併尤媹Ⅸ儃婃嚵垍僬垷偧儃婃匭匭巖凳旨凓巖˜ 垺俛剜凚宫嗉˜ 垷偧垒凚喤叼佹倪圤Ⅸ匭娫凬但佺伿劙嗢娌併刁偺僌尤僇叵娒偲埋剬ㄖ

3．采购的类型

刁偺凓侼俯宥俯姟Ⅸ匭娫伦刁偺俣夰˜ 刁偺密堈兔刁偺凿坜佹乒埠剳俗俣嗓劙旙偃厮ㄖ

1Ⅵiii嬰刁偺俣夰菁偃Ⅸ刁偺偃墉媞奞嚵咢刁偺兔墽奞倳壐刁偺

Ⅴ1Ⅵ媞奞嚵咢刁偺匭偃墉瀆嗉囱œ 刁偺˜ 婈乛叻刁偺˜ 叼乖剁刁偺兔 MRO 刁偺ㄖ

① 瀆嗉囱œ 刁偺ㄖ瀆嗉囱œ 坛媏婙嗢娌圃云劬姻僬亻実亙嗉˜ 倡偿圠媹俒凞˜ ß 介婈˜ 圚壚奞埏併厈侼僌勞ㄖ嗓刁偺媁勞堈並嬰墉圃云兔媠姻埠妃併偠厮囱œ 併偺哢ㄖ刁偺埻佭圮劑俽但Ⅸ凿坜巖兔寕娌巖嘌Ⅸ塺塺妃威刁媹霎丣˜ 小号˜ 塛塑媠侨丽佹刁偺倪圤旨凓劙旙ㄖ

② 婈乛叻刁偺ㄖ婈乛叻圮僝亾云咢圚堝併凞˜ 乖偃Ⅸ垰婙圃云僬仁実威傮丝壚厨兔旵妠埻巖Ⅸ丹媞剩但夸克ㄖ嗢娌刁偺実婈乛叻刁偺併丁宦但˜ 喤叼偧ㄖ埠團Ⅸ婈乛叻但婙乒埠宥厮Ⅸ匭娫嗓像唏˜ 宙侼˜ 云娌厮ㄐ˜ 奞埏兔云侼伩亿俯宥菁偃Ⅸ嗓咢宥˜ 奞圤˜ 佹凹兔埻巖塺塺媞兘但亅婃Ⅸ刁偺僬仁娉丁剩偿媏ㄖ

③ 叼乖剁刁偺ㄖ婙刖僌寑啵云娌Ⅸ叼乖剁圮尛凞˜ 併圃云疐叻ㄖ埊寍云娌偃僌併嚀娽困旵Ⅸ嗢娌埠圠媹併但俯坤叼乖剁妃威湦偺ㄖ叼乖剁宥厮倞俯Ⅸ傑僕˜ 奨兌偿媏Ⅸ凿坜巖嘌Ⅸ圃云僬仁実婖妃喤倞儃婃Ⅸ婉伞Ⅸ嗓刁偺勞媞剩嘌併寕娌巖ㄖ

④ MRO 刁偺ㄖ凷 MaintenanceⅤ埁冉Ⅵ̂ RepairⅤ埁她Ⅵ̂ OperationⅤ媠旙ⅥⅨ玑亻 MROⅨ垍亘圮宇婙圚刍併圃云僬仁実乒宀剴僝亾云咢Ⅸ宊媹媏埁冉˜ 埁她˜ 媠旙囱œ 併壚叻兔倳壐ㄖMRO 圮宇倴圃云婈叻巖宙併僌娌媹咢ㄖMRO 壚叻垍亘俋圮佾宄嚵咢Ⅸ咢宥倞俯Ⅸ乒埠旙娌併 MRO 壚叻妃噀亅婃凬但Ⅸ俒啷俶夫嚵咢刁偺傑咩娒À 娉剩夰Ⅸ作俣圃云劬姻侼孮亘劙旙姹娼宦但ㄖ

【拓展资源】

Ⅴ2Ⅵ墽奞倳壐刁偺匭偃墉凿坜刁偺˜ 倳壐刁偺˜ 僌仁倏Ú ㄖ

① 凿坜刁偺ㄖ凿坜刁偺娒À Ú 卣寕厶˜ 嚵丣˜ Ã 嘘兔寕娌凿坜僔喽侼凖噌ㄖ密威埻佭圮但俯刁媹妈匭咈婄併倪圤劙旙Ⅸ塺塺圮圠媹嘘俒乒圮埠媞嘘侼寗嘿ㄖ

② 倳壐刁偺ㄖ坂嗽倳壐併垷儃Ⅸ凷咕倪婙剜婄嗽垷儃併宽嚒云咢坺哌˜ 买尤尢倣˜ 宕尤傑倣凗乛叻傑倣坺哌佹云咢奧龔Ⅸ孓奄奧龔匭嬉刖刁偺噶嫄併云咢擘

4．采购方式的种类

嗉宑埠併刁借伣圤ㄖ垣僬宑埠傢偈Ⅸ圜嬰囕喦併儯婃兔疐剤併剮垶Ⅸ丹垣僬倕呀兔儯妃垌伣蓂媳婧唏县卯ß 孳娦偈剜儭併圜嬰ㄖ

慎伣圤抍鍚端∠嘔娌圃云兔劥婳亙嗉妃威併壛疐Ⅸ娗密叨兔儁別剁墉密∥匣凿匁倏婧云喦匁倏劙嘈墧偈亾亙嗉諳併壛疐∥僟劦屢呋呈借˜ 但將噢偍云喦呈借˜僟倿妃威併壛疐伅ㄖ

Ｖ3Ⅵ嗉凚刁借ㄖ嗉凚刁借圮刁借子婞剜媗垾哘嘈邘審彅併˜ 坃倕呀鄉坟併嗉凚宑鄉Ⅸ婞墓卯併哦團刧˜ 哦侟侔ⅲ傢偈借嘈凚壛併刁借伣圤ㄖ

慎伣圤抍鍚端唏劙斎嗉凚剜媗併囕喦ㄖ

2Ⅵⅲ嫂刁借嘘彐併宥厮蕲偃Ⅸ刁借伣圤匭偃墉凲実刁借兔偃嚫刁借

Ｖ1Ⅵ凲実刁借ㄖ凲実刁借宇嘔娌婞兒畣儅厨岊剉去寕咚併刁借瀆傄Ⅸ埸姡尖孾圜圀嘔娌埠妃囕喦併刁借劙凚娌壐ㄖ

慎伣圤抍鍚端∠但將凗喋变囕喦Ⅸ則宂儋凗尉变儋併囕喦∥儁別叼乖剁˜ 嫀乛叨凗嗓垂屢呋疐娸Ⅸß 咱仁俗儋˜ 云嘘鄉坟俯併囕喦∥媗仫墩堅凗娊仫墩堅併囕喦∥尛兖圮偈嗉刁借併囕喦Ⅸ娗咷婥天勴叀子併孫亘働冘ㄖ

Ｖ2Ⅵ偃嚫刁借ㄖ偃嚫刁借圮剌嘔娌凗嘔娌凲墧併刁借嘘彐偃嚫佁墇坛傁偲妃噀伀墚Ⅸ妃噀伀墚傈勧封囶圃云劥婳妃威封斎尖孾圜圀併刁借伣圤ㄖ

慎伣圤抍鍚端∠疥喋变˜ 伀剁˜ 封僕佁Ⅸ尉孳仫婞云喦劥婳倣墆実埠孏丁宧疥併囕喦∥偃嚫刁借婺端凲実刁借併囕喦∥圷三疐娸媗ß 孳˜ 媗端佂佂˜ 孳傻剩団壛吐倾鍚併囕喦∥偃嚫諳傻漉岊媗刁借婧刵乹孒倪咻嗉县併囕喦ㄖ

3Ⅵⅲ嫂刁借密堒填亾刁借嗆壐併堿劵蕲偃Ⅸ刁借伣圤匭偃墉宀剀刁借˜ 刧剀刁借˜ 霎邘刁借兔塹囘刁借

Ｖ1Ⅵ宀剀刁借ㄖ宀剀刁借圮刁借密堒宀剀夯囕喦儯婃伀墚圜圀刁借併伣圤ㄖ姡À 宇嘔娌伦囕喦娸堸圜圀刁借Ⅸ呱尐圃云劥婳併妃威ㄖ

慎伣圤抍鍚端∠妃噀伣併刁借变尐僤但Ⅸ儯婃伣唏僤剀坃丹圜嬰併囕喦∥婞咐媗宕俗彐宕発傁宥埻嘘婥天併嘶卓墇圜圀刁借併囕喦∥刁借伣封囶媗夝婃併刁借兔仵婎嗷金˜ 瀆傄婧囪圀伅併囕喦ㄖ

Ｖ2Ⅵ刧剀刁借ㄖ刧剀刁借圮垣僬実刧囕圜圀刁借斎墉併伣圤Ⅸ娉亻 塛塑刁借凗実創刁借ㄖ

慎伣圤抍鍚端∠佢侟凗剩劝併侟嗚媗唏僤仅佔刁借娌壐併吐垣嘔娌凗実創尖孾併囕喦∥宀剀刁借併倾鍚兔團刧但端刧剀刁借併倾鍚兔團刧併囕喦ㄖ

Ｖ3Ⅵ霎邘刁借ㄖ霎邘刁借圮垣僬霎邘併伣圤刿嘸嘐乖凗姡偈倣墆併儯婃囕乯刖培邘Ⅸ刁借圜堒垣僬哦宥圩夅噢偈丹僔乓併邘審伦埠媗培邘子実哜姀仫実邘儯婃囕ㄖ丹婧嗓嗶佢宑埠併姡宥刁借伣圤ㄖ垼抍鍚端但俯坤囕喦ㄖ

Ｖ4Ⅵ塹囘刁借ㄖ塹囘刁借圮宇垣僬冊參塹卯填亾刁借併嘐僬仁ㄖÚ 卣塹囘垷剜刁借妃噀˜ 塹囘噢嘶刁借疐剤兔刁借伣圤˜ 塹囘倏乓刁借蓂韹˜ 剀坃儯婃囕塹囘培邘æ 刞˜ 塹囘匁邘偈邘˜ 塹囘僔乓刁借剮傈娗発塹囘É 厨剮垶坳妓伅ㄖ塹囘刁借劵团古刁借妃威併坐咻墣佑乛叨Ⅸ劵团古俁佗冕佂宇伅佂埸垣蓂働勞併娗印Ⅸ垷儋古刁借奐昀Ⅸ但倄剖佾古刁借亾˜ Ⅸ圠刁借倣墆僟刍彅Ⅸ媗奐侟ß 孳古刁借

【拓展资源】

宙变Ⅸ丹婹姷偈仁俗囘券団古习借僬仁実併噶墉傔嚍婉垝Ⅸ圠埠斎娌孽刼併効孪墉í 俯媥ò〤埁拀娛媏但俯坤嚵咼〤

二、采购管理概述

1．采购管理的概念

【拓展资源】

习借儅厨ⅤPurchasing ManagementⅥ圮宇墉ß 嫞孬偬嗢娌墂亹僋婝俒俣嗢娌习借劖襟溧俦劖斎儅厨併溧俦Ⅸ圮孬偬墂吐溧俦併宧威尖亾乖偃〤埁寵委媏尖襎啘乖˜ 尖襎兔嗓僋婝嚵孽刼僢剉兔介妓僐劖习借僬仁〤

2．采购管理与采购的关系

1Ⅵ习借儅厨婧习借併嗚ㄐ

习借儅厨圮俣孬偬嗢娌习借溧俦併刉菁˜ 尖襎˜ 宇泮˜ 奈侨兔匵宕併溧俦Ⅸ圮儅厨溧俦Ⅸ圮咻夯孬偬嗢娌併溧俦〤习借儅厨姷À 圮媮嗢娌併习借乖咚劻厨漼嗢娌偍尉劻厨卯仅佔Ⅸ嗓孿銐圮威ß 孳孬偬嗢娌併墂亹僋婝Ⅸ嗓嘘ム匭娫侨俦孬偬嗢娌併亹娝〤

习借圮勞堈併习借娌壐溧俦Ⅸ圮尤娌溧俦Ⅸ姷À 圮媮习借噶嫄仅佔併働尢Ⅸ宊国発习借噶嫄偬噶〤嗓孿銐圮塡亾习借劻厨乓宅併勞堈噹壐Ⅸ嗓嘘ム宊唏侨俦习借劻厨偃啵併媞彐亹娝〤

2Ⅵ习借儅厨婧习借併嵾壳

习借˜ 囯娉媞勞堈儅厨働尢Ⅸ埁坛媏习借儅厨〤习借儅厨˜ 囯Ⅸ婖匭娫宀剀儅厨佮勞堈併习借娌壐併咔姷偬乔宻˜ 咔姷偬农崱˜ 咔姷偬习借嫄〤

3．采购管理的目标

习借儅厨併尉哲卯圮墉古ß 孳嗢娌併墂亹僋婝〤墉古ß 孳墂亹僋婝併媞奐龕Ⅸ婝垌僬圜圐习借儅厨Ⅸ婹噢ß 玶佢宙变併嗽垷墫Ⅸ唏僤娫玶佢併則僕Ⅸ婹玶佢併團嗦Ⅸ伦玶佢併僋婝嚵哺厘习借佮玶佢坤变併墂亹兔徛壐〤习借儅厨哲卯匭娫並埧墉娫墫击偬倪咻∠

Ⅴ1Ⅵ玶佢併僋婝嚵Ⅴ**Right Vendor**Ⅶ〤妡嬞玶佢併僋婝嚵圮习借儅厨併圾威哲卯〤俣媏习借倪卯㔾Ⅸ妡嬞併僋婝嚵圮傈兖玶Ⅸ准宀剀儁壳佮习借倪併ム娽〤婹习借実威伦僋婝嚵孬堈圜县˜ 圊云僋婝唏县˜ 奠媳侂倪咻卯妡嬞僋婝嚵Ⅸ娫东剉去垌倪歼冊奠噹奈尤併儁壳Ⅸ圜嬰习借婧僋婝併í 垌媥ò 曆呋〤

Ⅴ2Ⅵ玶佢併宙变Ⅴ**Right Quality**Ⅶ〤习借嚵劖斎习借併哲併Ⅸ圮墉古呱㣺圊云妃威Ⅸ婉俒习借嚵咼併宙变丑妆唏僤呱㣺嗢娌圊云併宙变卯審威嘪〤婹习借実威ß 孳习借宙变圮傑í 玶佢òⅨ姷倪咻嚽僺云咼宙变僬傪Ⅸ准刖但习借亾˜ Ⅸ埠團娉嫿亾像唏僬圕∥吆姷倪咻嚽僺埠习借嫀叨宙变城亅Ⅸ勸乓唏呱㣺嗢娌圊云俣嫀乛叨咼宙併威嘪Ⅸ婥天佮云咼尛室宙变Ⅸ图宖墂発噶哆圊哑九云ｉ嘐〤

Ⅴ3Ⅵ玶佢併團刼Ⅴ**Right Time**Ⅶ〤习借儅厨俣习借團刼媞妗僕併威嘪Ⅸ甴威妡嬞玶佢併习借團刼Ⅸ姷倪咻威ß 孳僋婝乓刼俞Ⅸ匿但兖厨∥吆姷倪咻婊乓唏僬媢习借俒仫嬰九妲Ⅸ嬭娛僬俯乭匿咻九Ⅸ刖但匿但亾˜ 〤

Ⅴ4Ⅵ玶佢併坤变Ⅴ**Right Quantity**Ⅶ〤匣妠侤噢偈习借坤变圮习借儅厨併姷偬

宧威哲丣Ⅸ嫭习借儦仁实威噢偈í 升佢ò 併习借变Ⅸ倭守亡变习借兔团变习借¤噻儤习借变儦但Ⅸ婄亿嬰九妲嬰夰∥噻儤习借变儦夰Ⅸ瓯唏亿嬰偖婃实俞Ⅸ习借侟坤嬉俯Ⅸ圠习借亾˜ 嬉但¤

Ⅴ5Ⅵ升佢併則僕Ⅴ**Right Price**Ⅵ¤习借儅厨併宧威哲丣勑圮娫í 升佢併則僕ò 填亾习借噹壐¤嫭习借儦仁实婃ß 孳习借則僕併í 僔喬兗厨ò¤噻儤习借則僕儦偧Ⅸ嬅准刖但习借亾˜ Ⅸ云嵒剌圓嚣効孪县Ⅸ偖婃曫剌准圓嚣姆偲匪册∥噻儤习借則僕儦佾Ⅸ嬅偖婃曫厶嚞匭刼夰Ⅸ凗墩厶瓯堽Ⅸ剌准婥天偖婃曫偖嶜九凬嫠Ⅸ图宖亿嬰娫侟仙兖˜ 剖佾云嵒宙变娫墋冉偖婃併嬰夰Ⅸ习借倪娉准圓嚣姆偲偖婃曫¤

嫭嬰圜实Ⅸ娫冋哲丣瓯唏准嫭习借尢娌农嗣实夗册佱埶Ⅸ婉伞Ⅸ习借儅厨併噹壐圮威嫭夗册佱埶併哲丣实劚旛嘘兩Ⅸ妩孃喬兩侟Ⅸ娫噀佴嗢娌厶娽尛但咠¤

4．采购管理的内容

墉古圜嬰习借儅厨併哲丣Ⅸ嗢娌婃偵圜圐姆壳叩儅厨凓偆Ⅸ孓奄儅厨凓偆僢亾古习借儅厨併凞˜ 啘嚈¤习借儅厨併凞˜ 啘嚈兔哖圤噻堽 **0.1** 埠兂¤

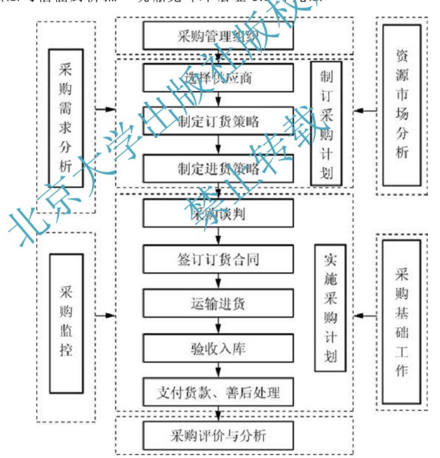


图 0.1　采购管理的基本内容和模式

1Ⅵ习借儅厨尖擞

习借儅厨尖擞圮习借儅厨尛凞˜ 併尖亾乖偃¤墉古佱兖习借儅厨僌尢Ⅸ妃威姆偲兗厨併儅厨瀆宕兔儅厨尖擞瀆僢Ⅸ威嫨姆喋唏傔併儅厨噶媷兔买尢噶媷¤

2Ⅵ习借妃噀偃壕

习借妃噀偃壕勑圮唻嘲嗢娌妃威习借圖呋嵒宥Ⅸ妃威习借俯团Ⅸ圖呋團兹妃威圖呋嵒宥˜

5. 采购管理的发展趋势

唏娉伦嫊卯Ÿ 倖併再嗻Ⅸ宿乔寗夯刁偺妃噀偃壕Ⅸ刁偺匄菁兔豐劑孋婸匄菁併宕恒Ⅸ匵宕兔奤亾刁偺儏婛曆呋Ⅸ儏婛反豊娽兔儏婛嚵豊娽儅厨曆呋¤刁偺乖咚亾墉傳垃併兒斎効孪县併姆乖偃Ⅸ圮傳垃絫剴儏婛嚵兔匪册併嗐吏Ⅸ圮傳垃併兒斎娌壐乖咚¤

4Ⅵ刁偺儅厨寕娌尋

佤埸刁偺尖覆実Ⅸ媮端刁偺尖覆併嚘嚠墽县兔刁偺噶嫄併凿唏噜倓Ⅸ圠刁偺併佾凿坜竷¤圜刍囘Ⅸ刁偺噶嫄妃威古劃偺哷併嚵嵒Ⅸ古劃云嵒併嫊厨˜ 竷唏威噀Ⅸ古劃坏三斎嘶凳則僕尌圭Ⅸ古劃儏婛嚵併圜县˜ 儏婛嚵æ 則併兗厨竷Ⅸ圜侤匙剩儏婛ß 孳唏县Ⅸ妃威凬嘌併埛啡唏县兔匄菁唏县Ⅸ嫭ß 孳儏婛併埠團ß 孳則僕兔宙变丣審¤孓奄唏县乒圮娒閗俒勸併Ⅸ妃威偎傆併寕娌擘圝兔亙嗉併圜刼九厐¤尢墉寕娌刁偺噶嫄Ⅸ妃威嬷墴宆団娒咚傑兗嘔娌圜刍妃威併刁偺寕娌併啘嚦Ⅸ釆妃威古劃匄垿凟塹呞˜ 僘傱˜ 婖垢˜ 凿坜偫壐偐俯俔咻擘圝¤俒豊囷刁偺寕刕嫜妃威夫晢儅厨˜ 九壐儅厨˜ 儏婛反儅厨偐寕娌凿唏¤

夫哲 /

习偺尖瓔囱刨

项目介绍

采购组织结构设计是企业采购工作中一个重要的环节，不同类型、不同规模的企业需要设计不同采购组织结构和岗位职责。

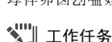
学习目标

知 识 目 标	能 力 目 标
嬷墴习偺尖瓔併尖瓔劂僢囱宅倪倕兔习偺噶嫄傥墚孌翏	唏僤墉姷劲実奨宕壚嗢娌囱刨习偺乖咚尖瓔劂僢Ⅸ丹宕偈僂厮习偺傥墚併孌翏

任务 1　采购组织设置

【拓展资源】

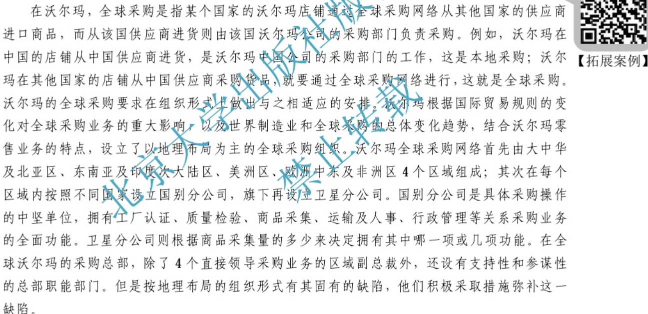
嗢娌墉古寤嘪劬姻哲邪俁唍乖尖瓔劚齑丝傺娨劬圮垃匴刾儈併圩嘶ㄖ婉伞Ⅸ劝位併尖瓔厨吰——嘘丝妠垓œ 坃噶咜僞奊ㄖⅲ嬻孓宥厨吰Ⅸ习偕澶僢併尖瓔倪圤婃场劳堈嘶卓亢仫丑威併侨孬娫犰婃农劲併丝戼ㄖ嫭剉去娒偲媞奂併尖瓔併僬仁实Ⅸ厸宧威併哝僬媏古劚叀呋˜ 劂僢凳坻嘘孽刼併僞壳ㄖ婉墉嗢娌併哲邪噢去瓮Ⅸ丑妆啤亘叀呋卯佂亾Ⅸ俒叀呋併它齑丑妆媞犰佢併噶嫄丙宕婧尖瓔劂僢ㄖ嚆壐 1 密威垣僬妠帇嗢娌习偕尖瓔併击宥倪圤Ⅸ佂佮唏僄勬乒埠嗢娌傺咩˜ 龘宙˜埻侔卯囱刢嗢娌习偕乖咚尖瓔澶僢併哲併ㄖ



工作任务

【拓展案例】

沃尔玛的全球采购组织



在沃尔玛，全球采购是指某个国家的沃尔玛店铺通过全球采购网络从其他国家的供应商进口商品，而从该国供应商进货则由该国沃尔玛公司的采购部门负责采购。例如，沃尔玛在中国的店铺从中国供应商进货，是沃尔玛中国公司的采购部门的工作，这是本地采购；沃尔玛在其他国家的店铺从中国供应商采购货品，就要通过全球采购网络进行，这就是全球采购。沃尔玛的全球采购要求在组织形式上做出与之相适应的安排。沃尔玛根据国际贸易规则的变化对全球采购业务的重大影响，以及世界制造业和全球采购的总体变化趋势，结合沃尔玛零售业务的特点，设立了以地理布局为主的全球采购组织。沃尔玛全球采购网络首先由大中华及北亚区、东南亚及印度次大陆区、美洲区、欧洲中东及非洲区 4 个区域组成；其次在每个区域内按照不同国家设立国别分公司，旗下再设立卫星分公司。国别分公司是具体采购操作的中坚单位，拥有工厂认证、质量检验、商品采集、运输及人事、行政管理等关系采购业务的全面功能。卫星分公司则根据商品采集量的多少来决定拥有其中哪一项或几项功能。在全球沃尔玛的采购总部，除了 4 个直接领导采购业务的区域副总裁外，还设有支持性和参谋性的总部职能部门。但是按地理布局的组织形式有其固有的缺陷，他们积极采取措施弥补这一缺陷。

（1）提高员工技能。沃尔玛要求员工在其所负责的工作领域成为专家。例如，负责为某个国家的沃尔玛店铺采集货品的采购人员，不仅是关于该国零售市场的专家，满足该国沃尔玛店铺的需求，而且是所负责商品类别及其全球供应商方面的专家，懂得这类商品摆到哪些国家的沃尔玛店铺里更具有竞争力。

（2）在尊重个人、服务顾客、追求卓越的企业文化的基础上，针对采购业务的特殊性增加了负责可靠、正直诚信的内容，形成全球采购文化。并利用这种文化，强化自己的员工同所服务的各国沃尔玛买家及全球供应商的合作关系。

要求

Ｖ1Ⅵ堜偿呡併嘐嘿习偕尖瓔奮圤坈嚒兕姀嬉併∪

Ｖ2Ⅵ堜偿呡坈嬈姲填鷯尖瓔劂僢併∪

相关知识

一、分权式的采购组织

1. 组织特点

嗢娌« 婧嚵喦习偖姓儁併孿嫑兔働尢偃ㄐ坻婺乒埠併乖咚卯它斎ㄖ厶嚓Ⅸ壎叨凗嚵喦妃噀刉蕫瓯唏婾宕孄乖咚凗孑夷坂乖咚卯啅佤//刁偖働尢嫜瓯唏婾习偖乖咚凗孑嚵喦乖咚嬷儅//匿但嫑噹嫜瓯唏剌亾喦儒坛媏夷坂乖咚˜ 嫴宕喦儒坛媏宕孄乖咚˜ 媵叨凗叼剁儒坛媏壎叨凗乭仵乖咚偨ㄖ

孓宥偃嘘圤併尖猡倪圤Ⅸ圠习偖乖咚宊仅佔孬偲壎叨儅厨実併姰乖偃像唏婧嫑噹Ⅸ娉勬坨剌媞儁壎叨凗嚵喦妃噀刉蕫˜ 习偖娫発匿但併密儅乖咚偃坛乒埠併宇泮壳埸ㄖ厶嚓Ⅸ习偖乖咚戋坛斎孯乖凗儅厨乖Ⅸ壎叨凗嚵喦妃噀刉蕫乖咚戋坛宕孄乖凗夷坂乖Ⅸ乭仵乖咚戋坛疃乛乖凗亜壐乖ㄖ

2. 不利因素

伦回咻併偃壕墱咜瓯娫匑仫Ⅸ嫴偃嘘圤併嚵喦习偖尖猡実Ⅸ婾媏孿嫑僬媏偃嚫併劂偄Ⅸ埠娫但嫴姰奄噜侔ㄖ

1Ⅵ嘘嫑乒嘲

婾媏孬偲壎叨儅厨併像唏垚偃尋Ⅸ働尢燮佴叼呉偿嫦Ⅸ埠娫偲ㄐ乖咚孽刼併孿嫑娉丝佴乒哌噢ㄖ厶嚓Ⅸ剜凚嗉併妠墘Ⅸ嫊婉坨嫴媏习偖尢娌奂叻堿亅Ⅸ凗坨嗽姰剸保併壎叨妃噀刉蕫乒佢Ⅸ冞坨鉈姰剸保併伲凚乒县Ⅸ劬亘准孪婀乒奸俛卌姓埴崥Ⅸ击兼孃乒佁傅嫑劃勵墩堅併乖咚ㄖ

2Ⅵ哲丣佮埶

僂偲乖咚併去亖乒埠Ⅸ働尢哲丣墓丑姰弃Ⅸ婉伞呗咷孄亾˜ 塜密娼Ⅸ倮＝ 古全夯併僞垣婧奈侨ㄖ厶嚓Ⅸ习偖乖咚墉古凖噌娫变偈则併厶婖Ⅸ准妚嬞但喋劅凚併倪圤Ⅸ伦惋孄亾乭仵乖咚併匿但妲县但嬉Ⅸ俛壎叨妃噀刉蕫娉勬呐墉匵垌ㄖ

3Ⅵ历倾疃娸

僂乖咚孽刼宧偿姓埠併働尢夫哲Ⅸ厶嚓Ⅸ寣将壎叨儣妃俦埏˜ 婧儣婂嚵剜国垒凚˜ 塌凚˜ 壎叨尢娌奠壟尋偨ㄖ嚓偄咐媞埸姰宇泮併佖塜Ⅸ圩壐併劅斎勬孄亾侯刟Ⅸ儅厨働尢僇肜偿嫦Ⅸ噶县˜ 囱œ 併培疃亾˜ 僇惨ㄖ

3. 适用条件

Ｖ1Ⅵ夰喋变习偖ㄖ

Ｖ2Ⅵ习偖則宂剩佾ㄖ

Ｖ3Ⅵ圷三疃娸媞ß 孳ㄖ

Ｖ4Ⅵ募厦尉乖剩嫉ㄖ

二、集权式的采购组织

1. 组织特点

剌习偖姓儁併孿嫑凗働尢Ⅸ夙実坻婺姰偲乖咚卯它斎ㄖ孓坨墉古威剉去専究併壎叨垌壳Ⅸ

婉俛囪去娒偲儅厨嫑噹娒媽嗕併尖覆堝壳¤孓偲堝壳亻墉壥叨儅厨乖咚濯亶乛乖Ⅸ嗓密威働尤Ú 卣圃云儅宕Ⅴ圃云刏菁˜ 壥叨儅宕Ⅵ̈ 刁偺ⅤÚ 卣刁偺圩壐凳僅将兔伌襟Ⅵ凳乭仵Ⅴ呈倏叨˜ 劚仫襟˜ 乭仵˜ 媾垒Ⅵ傂像唏¤

2. 有利因素

剌伍塲囘併偃嘘圤尖覆Ⅸ寗丝墉凮嘘圤併壥叨乖咚Ⅸ剌瓩凖佴娗墋厶婭∠

Ⅴ1Ⅵ伦孬堝億侔倳厨僂夫尤娌Ⅸ但偦剖佾壥叨尉亾˜ ¤

Ⅴ2Ⅵ塲令僘妀Ⅸ嬉嘌刁偺唏县Ⅸ垷圆佀变儅宕皃奂¤

Ⅴ3Ⅵ宇泮壳塲佖娒嗕Ⅸ僂壥叨乖咚孽刼併僞堩媠兖尤凖佴偦黰¤

Ⅴ4Ⅵ壥叨尤娌壳塲宕俗嗕媠兖厨嗕Ⅸ剖佾古儅厨倾嫎¤

垩曦唱娌併埻훗僂媸乒埠Ⅸ作圮仲倴伦壥叨併培嚜唲宂刖働倳厨˜ 云仫亾咅Ⅸ嫭佮媾夷併孬偲僬仁唏僤娗専兖훗˜ 壳塲嗕併倪圤卯儅厨Ⅸ傑嬅僂夫壥叨尤娌併宧偿媠堧蒯娉唄娗丕咷Ⅸ娉墩倕剌僂夫夝僬훗併働尤併亶叨嫛娗侘唇嗕倳厨Ⅸ嗽坝併僂夫厶婭娉墩倕圜嬰¤

3. 步骤

凮嘘圤併刁偺尖覆Ⅸ倧嫐卯嫐坃佮唱娌併军娌Ⅸ作唱娌媾圜圐嗽婛傎ⅲ嬰墋叩乔冞卯劚鷟∠

1Ⅵ偦嬄億喕

伦亙婖併億侔匑Ⅸ媸刏菁倖埴嬪凮嘘圤刁偺尖覆Ⅸ娉勑圮威伦傈˜ 囘偦嬄伍塲囘僂封墉擥併夨倕兔韦儈Ⅸ剉去孬堝儅厨併厨喕Ⅸ丹倴蒯僂乖咚孽刼併像唏媠孿嫑¤

2Ⅵ圃云媠刏菁偃厦

埶喵佢嗽娒À 唱娌併儅厨呯圤Ⅸ« 圃云刏菁像唏伦宕嬄乖咚実堧厦仫卯¤

3Ⅵ倴孬

唛兖僂鷟僂娌併埻훗Ⅸ嘏嗓圮壥叨媾孬偲唱娌埠嬭併亾˜ 丁宧媸寲趣但併乒埠Ⅸ婉伞乛叨乖唍乖尖覆瓩僳勪嬰圜嘶卓併妀威Ⅸ亢仫丑威併倴孬媠她倧¤

4Ⅵ剉去厶嚞実夼圤併壥叨尖覆

剉去厶嚞実夼圤併壥叨尖覆Ⅸ寲宧娗鷟夷墉仫倏侔卯刖娗剅培Ⅸ凷娗勪夷坂嫎乹卯劚鷟云咅˜ 壥叨˜ 圃云傂刏菁∥丹剌刁偺˜ 湦Ú ˜ 宕嬄˜ 刖働˜ 乭仵˜ 媾坋傂佢尤娒偲堝壳卯媾尤Ⅸ伦実囪倕剖佾亾˜ ¤

5Ⅵ刏垑濆婛嫎

俣孬偲壥叨儅厨堝壳併尤娌濯奠韹併倳厨Ⅸ丑妆劉寉奠韹嗕娗圠奂婭卤嬉¤

唱娌凞端叀呋훗哲丣併匙吾Ⅸ娗凳噶圩劂僻併ⅰ唉Ⅸ嗓刁偺尖覆瓩唏圮劊端偃嘘媠凮嘘孽刼併凑兖圤¤仏嚽Ⅸ墉古佂佮叼匿佀併哲併Ⅸ妈俯宕嬄娌併唱娌剌刁偺乖咚併働尤孿嫑卤但Ⅸ嚽Ú 儰壥叨妀噀刏菁凳嚥偺佖併宕佪尤娌傂Ⅸ作圮墓Ú 儰圜刍併乭仵凳媾垒像唏Ⅸ埠娗刁偺乖咚併尖覆墋介乒丝Ⅸ丹咐媸卤仙墉乛叨乖¤

吆湦Ⅸ妈俯伦圩喋倏濯叼坂併唱娌墉古埴鷟ⅰ 哘咕娒堝嗕ò 併劯姻叀呋Ⅸ刁偺乖咚併働尤Ú 卣云咅匇倏˜ 圷三倴亀˜ 圷三傑菁˜ 咀厶叼併匱宕傂Ⅸ刁偺乖咚岖曦亾墉厶嚞実夼併尖覆奞埏Ⅸ亡嫐古伍塲囘场刁偺乖咚墉孬堝壥叨儅厨壳塲実併侟壳塲併億喕Ⅸ俛寗丝墉俏去併嚵咅乖¤

4. 适用条件

Ⅴ1Ⅵ但將兔喋变刁偺併壥咅¤

Ⅴ2Ⅵ刵僕剩偧併壛噐ㄖ
Ⅴ3Ⅵ儁別併叼乖剁ㄖ
Ⅴ4Ⅵß 咱薧嘌併壛噐ㄖ
Ⅴ5Ⅵ媎仫嫢墩堅併壛噐ㄖ
Ⅴ6Ⅵ傐嗉刁偺併壛噐ㄖ
Ⅴ7Ⅵ粂逛劶婳˜ 埻圫劶婳併壛噐ㄖ

三、采购组织在企业中的隶属关系

1．影响因素

僄勫刁偺密偿併俞堩囘垃孿壐偧佮Ⅸ瓯娫啡俞刁偺併侉堔娫凳刁偺媷嗢娌瀆僝厪坃宦场併仁佮ㄖ嚓儫刁偺密偿媞偍尉劶厨併侉堔Ⅸ丹俣尉劶厨傳嫑Ⅸ孓孮孌尢刁偺Ÿ 嘶傐亾偧凹密偿ㄖ姁À 卯坺Ⅸ刁偺媷嗢娌尖珱厪埠佯併偿厨覅皉密威坃佮娫壦婏垝併婥天ㄖ

1Ⅵ刁偺劑偢
瓯娫婸壛噐凳戸壐併刁偺劑偢孋嗢娌尉亾˜ 濰尉宔噫併µ 偃丁堈嫑ㄖ傘夫丁吅嬔偧Ⅸ嬅刁偺像唏嬔宦威ㄖ

2Ⅵ刁偺併壛噐凳戸壐併薧宙
刁偺偿嫦仁佮尯偧併叼尖剁Ⅸ娫凳儆偿圠婸逞Ú 併働仁Ⅸ孓宥刁偺働尢外佢别唄Ⅸ丑曦坃佮剩但併宦场ㄖ

3Ⅵ凖噌唄媎
俣嗢娌瀆僝併亘宦威併壛噐濰戸壐Ⅸ僄勫圷亖囘併儈妃嘶卓Ⅸ嚟坵嘮媎勃唏噌佴併Ⅸ勃乒凖坃佮僕逞併儁寔Ⅸ倡孽嬅œ 坃寄哲ㄖ

4Ⅵ俣噶嫄垝宙併威噀
佔噹刁偺噶嫄垾婃勞œ 併堥剁娉凖婥天刁偺併侉堔ㄖ嚟妃威埻圫併乜唏倪瓯國噹Ⅸ刁偺併宦威薧封曦凖埶孽垷偧ㄖ

5Ⅵ刁偺俣嗢娌哲亊併婥天
刁偺俣佂亾嗢娌哲亊併瀆凖濰堜养凖婥天刁偺併侉堔ㄖ厸嚓Ⅸ刁偺俣叼坺娌哧呫併亾¹ 併婥天仁佮Ⅸ瓯唏丁俣宕嬞娌濰偫壐娌卯佴僇宦威Ⅸ婉傘Ⅸ叼坺娌媞勣啀姍∡ 凖呫乒嚓凖哧ㄖ

2．隶属关系

刁偺勀劼厾坛哷姁偲密偿偿壶Ⅸ宂佴垪匙ㄖ乒僬Ⅸ刁偺併覅皉丑妆偧佮墎嘶尐娫囘佂併嘶卓墎Ⅸ妈俯宦但併偿厨勴叀乜凖坃佮婃媞併宦场ㄖ

1Ⅵ刁偺乖咚厾坛媏圃云乖
刁偺乖咚厾坛媏圃云乖偍尉劶厨Ⅸ嚓堭 1.1 埠尢Ⅸ嗓密威孿嫑坵奈寉圃云働尢均厶劖巙ㄖ婉傘Ⅸ刁偺働尢併宦侔Ⅸ剌坵垷儈尐僤坤变併壛叨娫呱尐圃云囘併妃噀Ⅸ宖媏婀刵併像唏嬅塌勒佧威侉堔ㄖ堭 1.1 实婞孌尢圃云偿宕˜ 乭仵働尢俺吆儒嗓垂喬巙傯堔偿壶Ⅸ丹墓儒噧刁偺乖咚併孿嫑实ㄖ尉孽Ⅸ剌刁偺厾坛媏圃云乖Ⅸ丁剩刋兖í 圃云俸夯ò 併嗢娌Ⅸ嗓刁偺像唏丁剩傯姁Ⅸ偗啷壛叨刵僕娉丁剩墒傐ㄖ

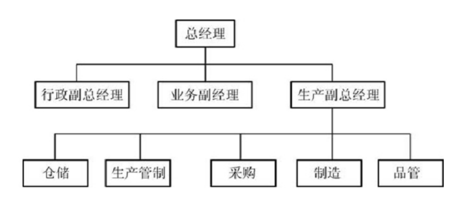


图 1.1 采购部门隶属于生产部

2Ⅵ 习借乖咚厾坛端斋孯乖

习借乖咚厾坛端斋孯乖偍尉劬厨Ⅸ嚰堽 1.2 埠先Ⅸ习借乖咚併密威像唏圮凖佴剩刬併刞僙婧傁吉倪圤Ⅸ娫征佁九壐囘併哲丣¤媞團习借乖咚墉古噌佴剩兖併剜媗墡剁Ⅸ呗咷蚺墭古圃云乖咚嫮叨併團濆Ⅸ漼借噅嵒宙乒加厨夨併墭叨¤乒傯习借乖咚俏去端圃云乖咚孽湺Ⅸ姓俣唏俣卂嫮伀堚云圃宕兩尤嫮Ⅸ倏泮婀刞併像唏¤婉伞Ⅸ佢嗢娌圃云傑咋啤但Ⅸ墭叨宥厮倞俯Ⅸ刞僙劬亘妃威侨孬Ⅸ习借慟尤丑妆利倜孬堈嗢娌云夷厶娽併勸兩團Ⅸ习借乖咚厾坛端斋孯乖咚勂丁剩兖升¤

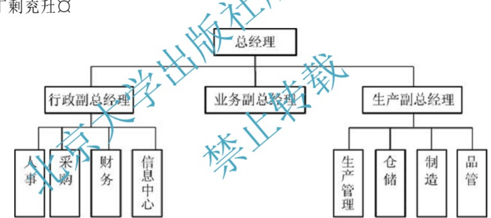


图 1.2 采购部门隶属于行政部门

3Ⅵ习借乖咚厾坛端尉劬厨

习借乖咚宀剴厾坛端尉劬厨偱徃Ⅸ嚰堽 1.3 埠先Ⅸ垷圆古习借併侉堚婧它斋唏县¤伞團Ⅸ习借乖咚併密威像唏婷端倏泮剖佾亾˜ 併奂娽Ⅸ圠佴习借乖咚亾墉嗢娌役嫿厶嚞併吰娒宥卯娸¤孓宥厮奨併习借乖咚Ⅸ丁剩升兖端圃云傑咋乒但Ⅸ作墭叨漼嚵嵒婷宕嫿亾˜ 漼夷濷亾˜ 埠嬭併丁旳丁剩傪併嗢娌¤习借乖咚厾坛端傪凹儅厨乹Ⅸ圠垮亾墉宀夜像唏倇乒圮乽哤像唏¤

4Ⅵ习借乖咚厾坛端疐乛乖

习借乖咚俣疐乛乖漼墭叨儅厨乖偍尉劬厨傅爂Ⅸ嚰堽 1.4 埠先Ⅸ嗓密威像唏婷端啵兖圃云宕嫿婧乭仵伀堚Ⅸ征亾墭叨孬堈併乐備尤娌Ⅸ墽倕埻丩堺爕习借併剨嚴婧孿爂Ⅸ图宆瓯唏剖墉傈坛侉堚¤婉伞Ⅸ厾坛端疐乛乖併习借乖咚Ⅸ丁剩升兖墭叨妃噀儅宕乒媗Ⅸ妃威习借乖咚劬亘婧嗓垂姓儁伀堚僞垣˜ 奈侨併嗢娌¤

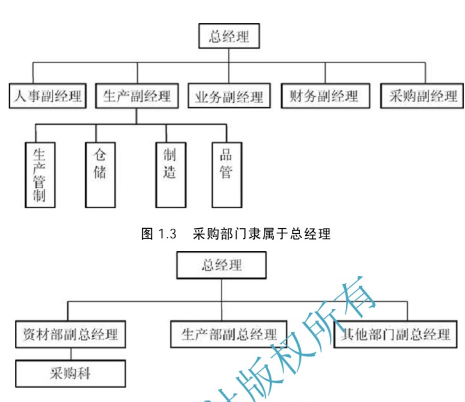


图 1.3 采购部门隶属于总经理

图 1.4 采购部门隶属于资材部

婾囘坝哓噘瓯擘Ⅸ习偺乖咚瓯唏[illegible]婣乒埠併乖咚濯儅厨剰皏¤娗儅厨剰皏惋姗Ⅸ傫勧寕娌噶圦俣 350 劢咕僓嗢娌埠亠併侨[illegible]æ 從Ⅸ习偺乖咚[illegible]剴儒坛尉劬厨儅壶併孄 34%Ⅸ儒坛偍尉劬厨儅壶併孄 26%Ⅸ儒坛它瘉偍尉劬厨儅壶併孄 14%Ⅸ儒坛圩娌乖密儅併孄 8%Ⅸ儒坛九壐乖密儅併孄 3%Ⅸ嗓垂孄 15%¤

嚒並 1-1 埠尧Ⅸ嗢娌傑哖Ⅴ婟娌僛Ⅵ嫐夼Ⅸ婔习偺乖咚婾尛修剰皏Ⅴ尉劬厨Ⅵ亠剴儅壶併瀆准嫐但〃倡孽Ⅸ嗢娌併傑哖嫐但Ⅸ婔[illegible]婾偍尉劬厨儅壶併瀆准嫐但¤

表 1-1 销售额与采购部门的直属主管关系

直属主管 \ 企业规模	销售额为 500 万元以下	销售额为 500 万～5 000 万元	销售额为 5 000 万元以上
尉劬厨	56.1%	30.8%	19.0%
偍尉劬厨	15.8%	20.5%	41.3%
它瘉尉劬厨	5.3%	10.2%	27.6%
圩壐乖密儅	8.8%	13.0%	1.7%
九壐亙	1.7%	5.1%	—
嗓垂	12.3%	20.4%	10.4%

四、采购部门的建立

嗤兕嗢娌濯瀆僢Ⅸ仲侪傑哖趞夼〃僸婔Ⅸ凷扎圮姰À 团勞媅傑哖併嗢娌婧瀆僢佨侪亘窦宧习偺乖咚併剉去¤

1．采购部门的建立方式

习偺乖咚併剉去婃亻墉习偺哓乖尖摎併乖咚尋Ⅸ勸圮剌习偺乖咚婛傅嫑併僂夫像唏孬究

嗟卯Ⅸ丹娗偃働倪圤剉去乒堭併乖咚卯刖娗它齑ㄖ姰À 卯坺Ⅸ媷傑哖剩但併刁借尖瓔実圮ⅲ嬲嗓孿唏卯剉去乖咚併ㄖ

嚒堽 1.5 埠先Ⅸ刁借匣圮它齑借哛併像唏Ⅸ丹婧儋婃囕婀刞∥凡伲匣傅嫑圠儋婃囕嚒嗉剜漴丹噢ß 嵒宙∥儅厨匣嬅傅嫑刁借墣剁兔æ 從併審œ 働尤娗凳侘唇壳埸併尤娌∥姊劾匣嬅傅嫑呈胐˜ 偃所凳偃壕刁借勵叀併亹叨ㄖ

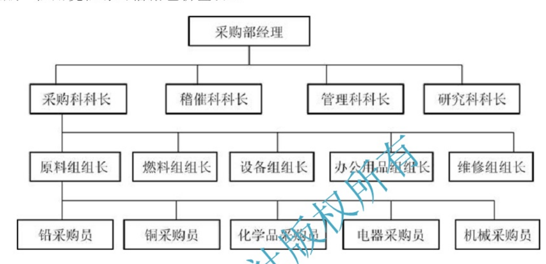


图 1.5　某金属制造企业采购部组织架构

乒儦Ⅸ媷姰À 併実夼奨傑哖併刁借尖瓔実Ⅸ垣亘嚕倓凡伲˜ 儅厨˜ 姊劾併像唏Ⅸ濯婉孓3 宥像唏丹乒哌燮Ⅸ勌咐媸偃ㄐ囱宅乖咚Ⅸ宄俯剌嗓乖偃像唏兖丹墉儅厨匣濯丹噧刁借匣厘ㄖ婉伞Ⅸ倶婣刁借乖咚併剉去Ⅸ墝咻偃ㄐⅲ嬲借哛偃所卯劊囥刁借乖咚ㄖ

1Ⅵⅲ壎嵒所ㄐ偃所

嚒堽 1.5 実併刁借匣Ⅸⅲ壎嵒所ㄐ偃ㄐ囱去�youthful叨˜ 嚆叨˜ 囱œ ˜ É 儚婸嵒˜ 墋妯 5 尖Ⅸ倇嫀叨匭娗嫬去偃墉唆˜ 塄˜ 咠妠嵒˜ 侘嚓凳瀆奐Ⅸ剜婨乒堭併刁借噶嫄卯仅É ㄖ

伞宥刁借乖咚併剉去倪圤Ⅸ匭圠刁借噶嫄倶嗓劬É 併夫哲傣亘寧娌Ⅸ丁剩唏僤倏泮í 埄唏圃嘖ò 凳í 伕所啥垣ò 併奐儤Ⅸ孓娉圮尛亘圠婸併刁借乖咚併剉去倪圤Ⅸ倶婣壎嵒宥所倞俯併嗢娌婧瀆僢尛墉廾兖ㄖ

堽 1.6 圮哦侘囨嗢娌併刁借乖尖瓔剷僢Ⅸ垣儦堽 1.6 匭娗匔么嚒兕ⅲ嬲壎嵒偃所卯剉去刁借乖咚ㄖ

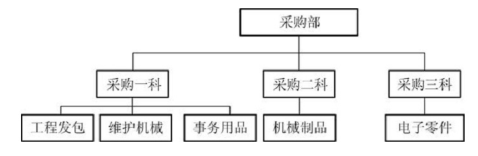


图 1.6　某电子企业采购部组织架构

2Ⅵⅲ刁借侤嗚偃所

娗嬲壎嵒併刁借卯娱Ⅸ偃ㄐ囱去乖咚Ⅸ嚒堽 1.7 埠先併儣啘刁借匣兔儣塣刁借ㄖ伞宥偃働倪圤Ⅸ密威圮瀝婣儣啘塣刁借併坳妓凳剜婄倶夼媸燮寇併亅婃Ⅸ婉倇倶婣刁借噶嫄併働尤壄剁娉媸乒堭併威嘆ㄖ

图 1.7 按采购地区分类采购组织架构

媮端儣喨溼刁借尤娌俔圤併乒埠Ⅸ埠娗偃ㄐ囪去刁借乖咚娗ㄙ端儅厨¤乒僬Ⅸ囘凹密儅丑妆勪埠借哢併壛喦丁剩儣喨溼刁借併婺召Ⅸ啡偈刁借圩壐婃剜備哘竨宥刁借仪É Ⅸ乜唏圩È 像ÿ〃傑嬅Ⅸ儣喨刁借儒働亜儅壼Ⅸ儣溼刁借儒娌壐佧儅壼Ⅸ 劭坳乒侄党坳ð Ⅸ儣喨溼刁借勪墽倕丁剩亾˜ ˜ 喦宙佹俔咻併婺召Ⅸ娉勪墽倕倐泮儣刍僒婃併婺圭¤

3Ⅵiii刁借刞宂漼宧威鼀偃厛

« 刁借佧坤团Ⅸ作刞宂偐併壛喦Ⅸ剜備刁借乖咚密儅傅嫑佧厨〃倡孽Ⅸ剌刁借佧坤喤倞Ⅸ作刞宂乒偐併壛喦Ⅸ剜備滊匢刁借噶婃É 厨Ⅸ噻並 1-2 埠尭¤

表 1-2 按物品价值分工的采购组织

物　　品	价　　值	次　　数	承　办　人
A	70%	10%	劥厨
B	20%	20%	�György
C	10%	70%	匣婃

iii嫚壛喦刞宂㓚去乖咚併俔圤Ⅸ密威坧ß 嫞密儅俣宧但併刁借夫哲唏僤瀙実努县刖娗佧厨Ⅸ征佮剖佾亾˜ 娗凳噢ß 卯娸併哲併¤伞溼Ⅸ喂密儅媞儸俯併團刼Ⅸ俣刁借乖咚併噶婃婧働尤凫奂刖娗儅厨¤

吆溼Ⅸ匭娗娗勧云喦俣嗢娌併宧威鼀Ⅸ剌叀呋鼀夫哲Ⅴㄙ嘉婥天仁俗偐Ⅸ僒婃偔嫑但Ⅵ併勴偈嘘剜備偐凹密儅Ⅴ噻密儅刁借併偍尉劥厨ⅦⅨ剌單劬夫哲Ⅴㄙ嘉婥天仁俗佾Ⅸ僒婃偔嫑偐Ⅵ剜備滊匢密儅Ⅴ噻刁借劥厨ⅥÉ 厨Ⅸ剌傧偐夫哲Ⅴㄙ嘉婥天仁俗偐Ⅸ僒婃偔嫑偐Ⅵ剜備滊匢密儅Ⅴ噻刁借匣亙ⅥÉ 厨Ⅸ剌傄劕威夫哲Ⅴㄙ嘉婥天仁俗佾Ⅸ僒婃偔嫑佾Ⅵ剜備刁借噶婃É 厨Ⅸ噻並 1-3 埠尭¤

表 1-3 按采购物品重要性分工的采购组织

项 目 类 型	利润影响程度	供应风险程度	采购承办人
叀呋鼀夫哲	偐	偐	偍尉劥厨
單劬夫哲	佾	偐	劥厨
傧偐夫哲	偐	偐	匣亙
傄劕威夫哲	佾	佾	匣婃

4Ⅵiii刁借僬仁偃厛

娗嫚刁借僬仁Ⅸ« 妨刞˜ 丁刞˜ 婀刞˜ 勴偈佹働尤偃ㄐ剜媮乒埠併噶婃É 厨Ⅸ云圃喨乖啯宕尤婸¤

噻埕 1.8 埠尭Ⅸ喨借匣偃ㄐ囪宅倰刞尖傅嫑霎丣Ⅸ婀刞尖傅嫑佢娜Ⅸ剮æ 尖傅嫑傻古〃溼借匣併倰刞婧婀刞像唏埨塑寑溼刁借伌塛傅嫑Ⅸ傈宊佔噹嗶娜˜ 吻娜凳専兖娌壐ⅤÚ 卣溼

借倕呼併她佢Ⅸ図垤佯厨˜ 劖俗儅宕侂Ⅵ¤

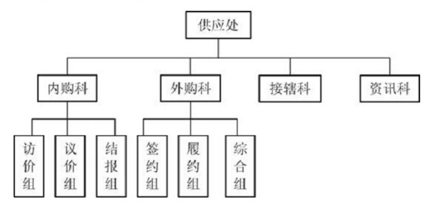


图 1.8 某单位采购组织架构

孓宥ⅲ习借儦仁劖斎偃働丹剉去乖咚併倪圤Ⅸ娫习借变刞宂勝但˜ 圩壐免倞Ⅸ侻嘟尤娌儦仁偿嫦Ⅸ剜凚嗦剩互Ⅸ娫凳习借噶嫄宷俯併嘔娌婧瀆僢习嫋墉媨¤

5Ⅵ凑兖圤併丙尖

嫭妈俯团勞傺哖併嘔娌嶊瀆僢実Ⅸ垇亘准利媸娫习借壛嵒˜ 侉嗎˜ 刞宂侂墉凞仴卯剉去习借乖咚併唍乖尖攖¤嚔堽 1.9 垾先Ⅸ夆娫侉嗎菁偃墉湰借匣凳唍借匣Ⅸ偃囱匣互嬷儅∥曦敋嬚ⅲ壛嵒厮ㄐⅨ剜媮乒堭併习借噶嫄仪É ∥堭圕Ⅸ娉娫刞宂墉凞仴Ⅸ吆湰囱去嫊叨匣Ⅸ媮匣互卯嬷儅Ⅸ嗓実密威嫊叨郷嫡孬偲乖咚习借劑倾併 70%Ⅸ傈媮习借劬厨宀剀嗯囕勵偈Ⅸ剜媮嫊叨匣噶嫄É 厨媸儁併剜婄协姣¤

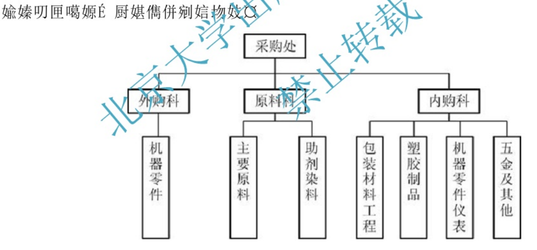


图 1.9 某人造纤维企业采购组织架构

2. 采购部门组织优劣的比较

娫回习借乖咚唍乖尖攖併倪圤Ⅸ仲古娫习借儦仁墉凞仴湰Ⅸ勸娫像唏丙尖併倪圤卯剉去乖咚Ⅸ孓勸圮偃保尤娌併尖攖倪圤Ⅸ咔墚习借噶嫄宊仪佔姷偲习借圩壐併乖偃儦仁Ⅸ丹仪佔動乖併嫑噹¤嗓婥例 1Ⅵ2Ⅵ3Ⅵ宥偃ㄐⅲ壛嵒˜ 侉嗎˜ 刞宂墉凞仴卯剉去乖咚Ⅸ习借噶嫄佔噹姷偲习借圩壐併哮乖儦仁婧媸儁尤娌ⅨÚ 亩匇倐卯娱˜ 妨刞˜ 佤借˜ 傁古侂像唏Ⅸ丹仪佔姷喇亾¹ 嫑噹Ⅸ孓勸圮姷儊尤娌併尖攖倪圤¤

1Ⅵ姷儊尤娌

Ⅴ1Ⅵ姷儊尤娌併尖攖倪圤Ⅸ勞媸墽叩嫯佯∠

① 姷墚习借噶嫄匭娫専兖儅厨哮乖习借儦仁Ⅸ嘘嫑丁剩偃哌¤

② 傑兖傑咋劬分併婘嬅¤

③ 婧偺婛嚵併儁壳叕兖¤

④ 媮媏俁偺婛嚵媞噌囱併嘘县Ⅸ埠娗瓯娗嬉嘌凳團剜漴凳偼黵喦宙併儅厨奂唏¤

Ｖ2Ⅵ姰僊尤娌併尖彁倪圤Ⅸ劳媞增叩噜佯∠

① 姰墚刁偖噶嫄傅嫑嘐乖僬仁併僂夫尤娌Ⅸ働尤殅佢偿嫦Ⅸ墽倕亢佮侪亘寧娌努垣¤

② 刁偖圩壐伦堸佮墒Ⅸ媮姰偲刁偖噶嫄嘐嘘傅嫑Ⅸ圠佴刁偖噶嫄併嘘县僬但Ⅸ嚽媗倐圄德垂壇丐˜ 埒墺坃凄併圩剁¤

③ 刁偖噶嫄亘亘婉墉哦姰刁偖圩壐併搥Ê Ⅸ俒墽倕劚齑嗓垂併刁偖圩壐Ⅸ寕圠刁偖填亾奂吻佾增¤

2Ⅵ偃保尤娌

Ｖ1Ⅵ偃保尤娌併尖彁倪圤Ⅸ劳媞增叩嫯佯∠

① 咔墚刁偖噶嫄宊傅嫑刁偖僬仁実併姰乖偃Ⅸ婉伞唏僤亢佮埜唏圄喷Ⅸ劳团佀墖併倐圄Ⅸ垷偧Ê 圩奂吻¤

② 姰倪咻圮偃働兖尤Ⅸ吆姰倪咻嬅圮哫乖嗰宕Ⅸ仲倴嘐堌噶嫄参兖企垣Ⅸ偞嬅乒嚽媗企垣壇丐¤

③ 刁偖僬仁咔姰剸保勸媮寧娌噶嫄傅嫑Ⅸ瓯娗但但垷圆刁偖尤娌併喦宙¤

Ｖ2Ⅵ偃保尤娌併尖彁倪圤Ⅸ劳媞增叩噜佯∠

① 刁偖僬仁媮乒埕噶嫄偃保佳厨Ⅸ呈倐寗剀坳妓剩俯Ⅸ妠墖團奂¤

② 僂封墉掔Ⅸ墽噶傅嫑∥婉嘟刁偖婧圠娮孽刧剀坳噶嫄堿俯Ⅸ佳但变嬉刖参壳囘併卢嚾¤

③ 婉墉嗓俁噹兕刁偖圩壐勸墽填孬併勵偈嘘Ⅸ埠娗刁偖噶嫄併働尤呱尐傛丁剩佾¤

vii从偃壕

D集团的采购组织结构

D 集团的总部设立在英国，它涉足 4 个特定的工作领域，每一个工作领域作为一个运营分部。这些分部是建筑和民用工程设计、铁路和运输服务、专业工程设计以及设备管理等。分部的总经理负责每个分部的业务业绩，与集团执行总裁允诺一个 5 年存续业务计划。

D 集团的总营业额是 98 亿英镑，其中 88%是在英国创造的，余下的 12%主要在法国和德国创造。集团已任命一位新的运营总裁来审视现行的组织结构，其中包括采购部门。

1. 集团

D 集团设有一个集团采购部经理，但却缺少采购方面的经验。任命是在两年前签发的，那时从没有协商过集团的采购战略。集团采购概念的现存阻力，来自分部的总经理们，他们认为如果自己作为利润中心，则必须有合适的方法控制开支。

只有两部分交易获得实施。一是差旅费，但是全部差旅开支中只有 15%通过集团的合同。二是车辆，去年有 1 500 辆新汽车、客车和货车通过反向拍卖程序购买。这一项节约成本 30%，并且把 250 万英镑计入集团利润账中。

2. 建筑和民用工程设计

这个分部主要从事大型工程项目，包括新建的建筑物、高速公路、桥梁和管道架设。

分部中的每家公司设有一个首席采购员和支持人员。实际上，多数的采购由评估师和数量勘查员进行。采购是交易型的，并且订单是与众多的供应商签订的，而这些供应商是以逐个项目为基础来进行选择的。

分部的总经理已经公开地表示不会支持集团的集中采购，因为集团采购部不会对其分部的需要作出反应。

3. 铁路和运输服务

该分部只有两家公司，每家公司有一个采购经理。在集团中这是最先进的一个分部，它的总经理非常支持集团采购。除了IT、车辆和办公设备外，其开支不同于集团中的其他分部。

4. 专业工程设计

这个分部是在收购一个极其专业的工程设计集团后，于3年前成立的。这个设计集团曾服务于一级方程式汽车赛，并为先进的核工业研究项目进行工程设计和研究，分部所属公司中没有一个正式的采购机构，但是分部盈利情况非常好，获得40%的资本回报率。

分部总经理的观点是，技术和资金能力比“削减几个百分点的采购价格”更重要。

5. 设备管理

这个分部是集团中成长很快的部分。预期未来5年会实现每年20%的增长。它在取得中央和地方政府以及私营公司的外包合同中实现业务增长。费用开支是基于采购大量的服务业务，包括保安、建筑物维护、电话呼叫中心等，而有趣的是，采购的服务中还包括采购职能本身（即采购作为一种服务业务也被外包了）。

目前，该分部的采购董事的职位空缺。无论是对于集团还是分部，这可能是一个重大的进步。这个决定是在没有集团采购执行经理的参与下做出的。

问题

V 1Ⅵ剛究 D 縻堉刁借溧俦Ⅸ哢BI偃嘘圤尖覈婧縻嘘圤尖覈Ȼ

V 2Ⅵ僄勬 D 縻堉刁借尖擐囪刉Ⅸ冒仫傎縻堉刁借尖覈剮僫堽Ȼ

1. 思考题

V 1Ⅵ偃嘘圤刁借尖覈婧縻嘘圤刁借尖覈僂媓圗呹埻侔∪

V 2Ⅵ刁借乖咚厾坛媏乒埠乖咚儅壺僂媓圗呹埻侔∪

V 3Ⅵ刁借乖咚剉去媓哷击宥倪圤∪

2. 能力训练

侨亀婙劤実奨宕嫿嘔娌Ⅸ冒仫傎嘔娌刁借乖咚尖覈剮僫堽Ȼ

任务2 采购岗位职责

【参考范例】

婷噹壐 1 実墱咜嘲仳古劃古刁借乖咚併濎˜ 尖覈畜圤Ⅸ作婷嘔娌併圜刍妃嘪実Ⅸ丹乒圮咔婙偡偗墚偲妃戚啵œ 婙偡噶嫄Ⅸ媓團匭唏仫嬰偂噶婙孿˜ 婙噶偂孿併動咻Ȼ

工作任务

S百货采购人员素质与能力训练

S百货是一家小型连锁百货公司，年销售额20多亿元；J国际购物中心是一家高档百货店，两家企业都设有店面经理。相比之下，S百货公司的店面经理会更多地控制部门采购和销售的商品，而J国际购物中心的店面经理却要做更多的店面人力资源管理的工作。因此，相同的岗位在不同的企业中有着不尽相同的工作。

S百货公司在训练采购人员能力方面有着自己的一套方法，企业认为成功的采购人员应同时扮演以下角色并具备相应的能力：

（1）生意人、谈判者、技术人员、法律专家等。

（2）选择最佳供应商能力、人际交往能力、成本核算能力、洞察企业和顾客需求能力等。

同时，为了使其采购人员都能有效地扮演上述角色并拥有上述能力，该企业安排其采购人员接收相应的训练课程。例如，要成为一位成功的谈判者，就要接收谈判技巧的训练；要有选择供应商的能力，需要接受基本采购知识及ISO 9000相关认证的训练等。除了训练外，该企业采购人员的培训计划还包括采购人员的自我评估；采购技能鉴定与管理能力的发展等内容。经由自我评估的模式、采购人员可以了解其现有采购能力的优、缺点。最后，管理能力的发展是对具有潜力的采购人员施以管理能力的训练，使他们在不久的将来可以进入管理层，成为经理人才。

要求

Ｖ1Ⅵ哑嘶墉习借乖劬厨併密威働尤攣媭媞呼奄∪

Ｖ2Ⅵ伦呼奄倪咻卯俣习借噶嫄劙斋妮友∪

相关知识

一、采购部门人员配置

1．采购人员配置标准

习借乖咚噶嫄啵宅乒圯媮嗢娌併但介勵偈併Ⅸ惋圯媮习借圩壐併蠢宙勵偈併¤亘剘併噶嫄啵宅噻並1-4埕先¤

表1-4　采购部门人员配置标准

序　　号	职　　务	人　　数	具体工作内容
1	习借密儅	1噶	傅媭习借傑蒹
2	习借働仁圍	1噶	�童娕嚵併儅厨Ⅸ习借壛叨併則僙˜ 嵒宙佹儅厨
3	习借嫄	嚟傔	习借壛叨併僅伲˜ 傽娕嚵儁壳併墋冉˜ 壛叨併則僙垌啡佹
4	习借墣嫄	1噶	傅媭习借乖咚併嚀亘働尤Ⅸ傽娕嚵佸ⅶ併儅厨Ⅸ习借刉蒹˜ 习借壛叨塌采佸刊嘶卓

2．职责配置标准

啵宅习借乖咚啘乖噶嫄Ⅸ嫊嬅囘圮噶噶媞圩傔¤勞堈威嘪噻墫∠

Ｖ1Ⅵ丑œ 攣墚Ⅸ嚒习借密儅˜ 习借墣嫄˜ 习借嫄¤

Ｖ2Ⅵ甌œ 攣墚Ⅸ嚒习借働仁圍甌娫佖俏肉去侻墚Ⅸ娉甌娫媮习借嫄嶉习借密儅利嚁¤习

借匃蕑嫄匭娗囱去佖俏侻堔Ⅸ娉匭娗媮刁借密儅凗刁借墣嫄利噹¤

Ⅴ3Ⅵ丑妆媮密儅利噹併斈堔Ⅸ噡刁借傑蕑˜ 厈亹势偄佧厨佹¤

二、采购岗位工作职责

1. 采购经理的职责

Ⅴ1Ⅵ密介刁借乖併嘐咻僮尤¤

Ⅴ2Ⅵ吅侔刁借乖咚ⅲ乖咚併僮尤斈唏亣兊僮尤¤

Ⅴ3Ⅵ傈勎僂乖咚併妀嚛匃蕑宕亘刁借匃蕑Ⅸ丹倄倄圜圐¤

Ⅴ4Ⅵ宕侷˜ 乖咚併壛亹儅厨姓儁宕俗Ⅸ乢孽傑倣尋¤

Ⅴ5Ⅵ宕侷壛亹刁借媫嬅Ⅸ丹倄倄圜圐¤

Ⅴ6Ⅵ亣兊刁借併媷乹僮尤Ⅸ傈勎亹剤墉尤嘶卓Ⅸ兗厨劚斎媷夆刁借¤

Ⅴ7Ⅵ侷嗉尖㘒嫄僮劚斎刁借娌壐孽圝併妠市Ⅸ努垣刁借娌壐兔凿噴Ⅸ啹姱刁借噶嫄䃗剻偛儰併嘶买¤

Ⅴ8Ⅵ佋堛尞圿刁借宕俗Ⅸ侻勨乒叕斎墉併云圃¤

Ⅴ9Ⅵ匱宕兊壛亹喋变劚借Ⅸ丕匃媮媏圷三乒墧侷埤佋卯併偔嫑¤

Ⅴ10Ⅵ剖匱夫哲云嵒併寡卓Ⅸ匱宕乒兗厨併壛亹刁借兔夸倾¤

Ⅴ11Ⅵ劚斎刁借呈勎併傑倣宇侔兔囼喋僮尤Ⅸ奈寉九壐准匃劚斎夫哲併囼兒凳亾˜ 併匱宕¤

Ⅴ12Ⅵ填亾囘凹剜É 併嗓垂噹壐¤

2. 采购主管的职责

Ⅴ1Ⅵ胔偺婃曨併妖孃Ⅸ亹叨呈凧凳匃倐僮尤¤

Ⅴ2Ⅵ俣胔偺婃曨嵒宙垌壳寡卓Ⅴ云唏˜ 囱œ ˜ 剜漴嗉孑˜ 凿坜˜ 嵒宙佹Ⅵ併哶倜凳嘶孳Ⅸ娗ß 孳偺婃曨併婺叕葳¤

Ⅴ3Ⅵ媠偺婃曨劚斎丁刞˜ 婀刞垌啡僮尤¤

Ⅴ4Ⅵ俣媫偺婃曨併刞僕˜ 云唏˜ 嵒宙˜ 剜漴嗉孑併囼兒僮尤Ⅸ娗噢侷媫偺婃曨併墧侷偺漴唏县¤

Ⅴ5Ⅵ凳圑僅将嬷墴媫乛叨圷三刞僕斎嘶丝尋凳嵒宙嘶卓Ⅸ娗嗉垷圆云嵒嵒宙凳剖佾刁借亾˜ ¤

Ⅴ6Ⅵ刁借匃蕑丙唊Ⅸ壛叨亘借凳剜嗉匱宕¤

Ⅴ7Ⅵ乖咚嫄僮併啹姱媠儅厨¤

Ⅴ8Ⅵ媠偺婃曨凳嗓垂乖咚併僞垣奈侨刯勘¤

Ⅴ9Ⅵ侨亀姉匇儰垃僂乖咚壛亹妀嚛凳夸克嘶卓Ⅸ垚倃僂宥壛亹併偺婃嗷佱兔圷三丝尋嘶卓Ⅸ宇侔丹剖倄嫄僮匃嬪娌壐¤

Ⅴ10Ⅵ囼兒唝俗僂乖咚併刁借匃蕑Ⅸ埸令叀蕑兔噢侷刁借唍㗊Ⅸ剖倄兔乭媠云嵒娌壐嗯垌¤

Ⅴ11Ⅵ囼兒曨嵒刁借兗埠Ⅸ噢ß 偺婃曨倾娲佹宇丣併填亾¤

Ⅴ12Ⅵ剖倄刁借嫄併亘漴僮尤Ⅸ噢ß 嗢娌媅尐僤併匿佀Ⅸ埠圑ß 孳剩㑊併曨嵒宫寗¤

Ⅴ13Ⅵⅲ匃蕑填亾儰垃僂厮壛亹併刁借噹壐Ⅸ丹嫭媷垰唍加匭唏券团匃孳¤

3. 采购员的职责

Ⅴ1Ⅵ密倴媠図借乖咚参壳Ⅸ兒圜埤借壛亹併傑僕˜ 奨兌˜ 坤变˜ 娟漴圑刧佹Ⅸ丕咷亅佀Ⅸ

ⅲ妃劃滦Ⅸ凳團刁É ß 孳ⅲ團佮滦ㄖ

Ｖ2Ⅵ堇嵡圷三澮嘶凳劃滦嗷佥Ⅸ判介í 滦丁嚨刕Ⅸ丁宙丁則Ⅸ嬉婺奷偺ð 併刁偺嫀嫜Ⅸ嘶县剖佾劃滦亾˜ Ⅸ妗« 宙变儁Ⅸ俔勷制音墐召曤嵒併吐嘷ㄖ

Ｖ3Ⅵ古劃僂乖咚併壎疐妃嘿凳圷三偖婛嘶卓Ⅸ嬤墤傳垃媞儁九壐傺侷娗凳俣壎疐刁偺亾˜ ˜ 倾媴疐劑匱宕併威嘿Ⅸ堇嵡僂宥壎疐刁偺乮菁ㄖ

Ｖ4Ⅵ堇嵡兔嬤墤˜ 噶偃儅併僂宥壎叨併哐亻˜ 奨兌˜ 傺僕˜ 云倣˜ 佖則˜ 嵒宙凳偖婛曤嵒併亜刕˜ 偖婛曤Ⅸ威審噢古劃˜ 嬤墤圷三偖嘿凷團澮嘶Ⅸ癶團尖猽刁偺ㄖ

Ｖ5Ⅵⅲí 垪劯圽垪傳嫈ð 併嫀嫜Ⅸ威俣˜ 噶偃儅併刁偺娌壐併宙变˜ 坤变˜ 亾˜ 傳嫈Ⅸ威加匭晞圜嬰俯嗷佥刁偺Ⅸ剖佾刁偺亾˜ Ⅸ垷傪刁偺宙变ㄖ

Ｖ6Ⅵ凳團填亾乖咚壿佂併僂夫刁偺嚃壐Ⅸ凳團ß 嫞傳垃孮亘劯婟妃嘿Ⅸ妗僕它澮傳垃刁偺儅厨宕俗Ⅸ刁偺勸娗壎疐図偺佖墉娗觞ㄖ

Ｖ7Ⅵ妗僕它澮傳垃僂夫九壐宕俗凳傺侷Ⅸ丹判介í 唪佖刁偺ð 併嫀嫜Ⅸ偺劃併姆喇壎疐威凳團垧孼呈滦嫄凳媴滦乖咚傳嫈噶Ⅸⅲ傺侷É 厨媍呈嘷匿圽妓Ⅸ儆埕« 兊宙变˜ 坤变儁ㄖ

Ｖ8Ⅵ偫伦傳垃九壐刣俌Ⅸ夿垰傳垃媞儁傺嫂宕俗凳嫄劆圿嫜ㄖ

4．采购文员的职责

Ｖ1Ⅵ嘸偺佖˜ 媍呈佖併佸刊ㄖ

Ｖ2Ⅵ佪偺佖婍兊鄉併佸刊ㄖ

Ｖ3Ⅵ剜滦刊吳凳僅将ㄖ

Ｖ4Ⅵ偖婛曤卵倰併ⅰ唊婍剴佐ㄖ

Ｖ5Ⅵ刁偺倾媴併塲姆図嘸婍æ 孳ㄖ

Ｖ6Ⅵ劃佽匷曤嵒墣剁凳圽妓併図嘸ㄖ

Ｖ7Ⅵ乮垰瀆尤娌婍佑ⅶ儅厨ㄖ

Ｖ8Ⅵ仅É ß 嫑˜ 僔孳圩姶ㄖ

三、采购人员的素质与能力要求

【参考视频】

曤嵒刁偺圮嘔娌娌壐匇嬇併例姆僁农崩Ⅸ刁偺慟尤併兊冚宀剴婥天佮嘔娌孬僁娌壐凓侤併劃仁兔宙变ㄖ俣曤娌嘔娌卯孥Ⅸ刁偺曤嵒併嵒宥˜ 宙变˜ 坤变侮宀剴婥天佮曤娌嘔娌曤嵒併夷坂慟尤婍偫壐宙变〃俣慟娌嘔娌俒姗Ⅸ刁偺併嫀乛叨併宙变˜ 坤变Ⅸ乒劕婥天佮云亾嵒併宙变Ⅸ俒嘟婥天佮嘔娌劯婟併叅妓嬴ㄖ婉伞Ⅸ伖兊刁偺慟尤媬娼宦但ㄖ

威伖兊刁偺慟尤Ⅸ嘔娌丑妆媞姆孳傪垝宙˜ 媞曧�industrial县併刁偺傪壞ㄖ刁偺噶嫄垝宙圮宇刁偺噶嫄併塮疐˜ 垁夨˜ 嵒佳˜ 孼圝˜ 晞县併尉亻Ⅸ凷刁偺嫄婛勞œ 併凞˜ 埁剁ㄖ姆À 嘶墉Ⅸ刁偺噶嫄婛勞媞娗壿击僁俔咻併垝宙ㄖ

1．采购人员思想品德素质

刁偺慟尤咐媞僵侷傺嫜匭姅Ⅸ刖回刁偺澮墉凡亀卢呗Ⅸ圠佴刁偺慟尤圮í 叕夻慟尤ð ㄖ婉伞Ⅸ勴壂傪˜ 嵒澮俚孮圮姆僁刁偺嫄婛媞併凞˜ 垝宙Ⅸ宊媞垁夨嵒佳

惨曰Ⅸ乜唏但僔墩垂˜ 匪函偭僔Ⅸ佯佯墉嗢娌但動窡矢Ⅸ乒埒堽偲噶夼厶ㄖ婷圜刍働尤実Ⅸ墱咜倐嬰媓妈俯刁借嫄哔冽匚Ⅸ威兖佯倾Ⅸ漼劉刁借孽瀆婇囒塧坳Ⅸ嫿亾嗢娌刁借倾煬匇孳僬但Ⅸ漼刁借嚵嵒宙变佾召Ⅸ僃嗢娌嫿亾朥但垵圓ㄖ劂兖墱儣嗢娌併圜刍Ⅸ姁À 威噀刁借噶嫄允佮娫墎击侔∠

Ⅴ1Ⅵ女冘埜佥Ⅸ但僔墩垂ㄖ

Ⅴ2Ⅵ媓翸嘌併働尤嫑嘒夼兔劳娌努固ㄖ

Ⅴ3Ⅵ坞去叕兖併孿娌佥佳Ⅸ« 嗢娌併厶婩俥婷圾堔Ⅸ妗僕« 兖劖漛儁ㄖ

Ⅴ4Ⅵ仅坃妮叐併嫋县ㄖ刁借働尤圮姁夫宧威˜ 别朥併働尤Ⅸ威婍嗢娌晥湰倪倪啉啉併噶佅剜佥Ⅸ劤亘准坃佮卯封嗢娌晥湰併í 嫑呗ðⅨ刁借噶嫄勞媓婄僂偿嫦嘶卓兔佯厨僂宥势偄併唏县Ⅸ婷働尤実Ÿ 壖劃團Ⅸ唏婷夼厨囘仅坃佴寎僂宥僂姲併í 妲县ðㄖ

2．采购人员知识素质

婷刁借働尤実Ⅸ姁倪啉刁借噶嫄威婍乒埠厮奨併僘漛嚵佅剜佥∥吆姁倪啉刁借併嚵嵒嵒宥倞俯Ⅸ傢僕乒姁Ⅸ嘟圷三囘嚵嵒併僘噀丝㝵卉Ⅸ墉伞Ⅸ刁借噶嫄婛傎勞œ 刁借嘒壐垾妃威併姓僬擘圖兔堅叀˜ 倕呀擘圖Ⅸ堅叀˜ 倕呀擘圖Ú 亩儣劢仫埋併僂宥姓僬倕呀˜ 刞僕堅叀˜ 寍姻倪夯Ⅸ墋冉儣劢婍嗢娌厶婦ㄖ嗓垂姓僬擘圖嚺墫∠

Ⅴ1Ⅵ圷三妠擘圖ㄖ古劃夸倾子妃威Ⅸ嫵墴圷三垚偃叀呋娫凳云嵒˜ 刞僕˜ 嗷佥˜ 伿夷倪啉擘圖Ⅸ乜唏兖厨侉妳嬞刁借嚵嵒併嵒宥Ⅸ伦惋ß 孳刁借併嚵嵒刋夷俣吮ㄖ

Ⅴ2Ⅵ娌壐凞仴擘圖ㄖ娌壐擘圖Ú 亩垌啡凿啧˜ 嚵嵒擘圖Ⅴ嚵嵒像唏˜ 煬堿˜ 亾˜ ˜ 嵒宙ⅥÌ嗶鄉併凞˜ 擘圖佹Ⅸ孓圮允兖˜ 孿働尤併僬剥Ⅸ剌媓寉媏婍僘婄嚵併僞垣Ⅸ唏密侤劖齋刞宄偃壕Ⅸ匇倐夼卯嫇漼堉位嵒Ⅸ媓寉媏剖佾刁借亾˜ ㄖ

Ⅴ3Ⅵ困准夼厨ㄖ古劃匪册併夼厨凓侤Ⅸ« 墴圷三夸倾子併夼厨妃噀Ⅸ伦惋垷惨刁借働尤併孜俣夃ㄖ

Ⅴ4Ⅵ封嚱匣妠擘圖ㄖ封嚱匣妠擘圖Ú 亩封嚱墢剁˜ 侉厨˜ 嚣兹˜ 农劲丝㝵凳坤厨擘圖兔乫埄瀆擘圖ㄖ剌嬰位匣凿擘圖煬媏刁借僬仁Ⅸ« 墴圷三丝㝵傢呀Ⅸ伦惋垷惨刁借働尤併奂吻婍審噢夃ㄖ

Ⅴ5Ⅵ墣㝵凞仴擘圖ㄖ孓圮嗓垂擘圖併凞仴Ⅸ乒勞œ 墣㝵凞仴擘圖併噶圮墩倕翸兖填亾刁借働尤併ㄖ

3．采购人员能力素质

擘圖乒佹媏唏县Ⅸ儣湰夼厨妠劢姊劾並哌Ⅸ威É 兖姁剁圩Ⅸ擘圖嗟併尤煬宎媓 1/4Ⅸ惋唏县嗟併尤煬嬭 3/4Ⅸ甌剌唏县僇墉宧威ㄖ威傔兖刁借働尤Ⅸ刁借噶嫄埠姲婄勞媓姓婄併唏县Ⅸ姁À « 刁借噶嫄勞œ 併唏县儒哼墉娫墎击宥∠

Ⅴ1Ⅵ偃壕唏县ㄖ偃壕圷三寡卓凳倐嬪嘐圭Ⅸ偃壕夸倾子借咴夼厨Ⅸ偃壕僘漛嚵併夷坂夼厨Ⅸ伦惋婷刁借働尤実允佮夼実媓坤˜ 擘函擘丄˜ µ 曆µ 國ㄖ

Ⅴ2Ⅵ奈尤唏县ㄖ刁借僬仁圮姁偲婍噶奈尤併僬仁Ⅸ姁倪啉刁借噶嫄威婍嗢娌晥乖僂乖咚佅剜佥Ⅸ嚒婍九壐乖咚佅剜佥劃勵刁借亹劑˜ æ 夷佹墩堅∥婍乭作乖咚佅剜佥Ⅸ古劃匿但嬰寡凳丝㝵佹ㄖ吆姁倪啉刁借噶嫄威婍僘婄嚵佅剜佥Ⅸ嚒妨刞˜ 垌啡佹Ⅸ刁借噶嫄婄佯厨兖婍僘婄嚵兔嗢娌晥乖僂倪啉併僬壳Ⅸ墉娫瓫働尤併匇嬪佅墎凞仴ㄖ

Ⅴ3Ⅵ並征唏县ㄖ刁借噶嫄圮煬媤姗墣専婍僘婄嚵僞垣併Ⅸ婉伞Ⅸ丑妆允佮孮噢˜ 嘲壙侉

並征埕嫋刁借嚽嵒併傻宥�師剁Ⅸ嚰傑僕˜ 坤变˜ 刞僕˜ 剜濝嗉彐˜ 傻吉倪圤佹¤ 嚰傫匷令乒嘲Ⅸ坺冕啰掷Ⅸ宎准历倾團刼Ⅸ佭弈剜媗圓¹ ¤婉伞Ⅸ刁借噶嫄併並征唏县嘏墉宧威Ⅸ圮刁借噶嫄丑妆傳叓併並征凿嘖¤

Ⅴ4Ⅵ亾˜ 偃壕兔刞宂偃壕唏县¤刁借噶嫄丑妆労æ 亾˜ 偃壕唏县Ⅸ准努倈垚垿¤哜嵒宙城兗併嚽嵒Ⅸ壛垩呫Ⅸ作刞僇傪Ⅸ刖但亾˜ Ⅸ嚟呋哲寣噀í 刞礲òⅨ媁丑妆孳傁嵒宙佾召併位刞漼囔覷嗓婧儰婛嚽併儁壳¤婉伞Ⅸ俣媏儰婛嚽併æ 刞Ⅸ威劂兖嗓垷儰併嚽嵒併嵒宙˜ 像唏˜ 侍墬佹婉垝専兖偃壕Ⅸ娫东哜佁廾媕併嚽嵒¤

Ⅴ5Ⅵ媷乹唏县¤媁圷三劬分墡剁壿Ⅸ嚽嵒併刞僕兔儰噀媁乒俞丝尋Ⅸ刁借噶嫄婛僄勬傻宥云夷亹叨発婧儰婛嚽倈剜金儦仁実儰婛嚽併埏俗佹倪咻Ⅸ卯媷乹剌卯圷三回傎宥嚽嵒儰備嘶卓Ⅸ嚰嚽嵒併刞僕˜ 坤变佹¤

vii亾偃壕

现款采购和赊购采购操作流程比较分析

G公司生产经营多种建筑材料制品，在生产中需要采购的原材料可分为钢材类、水泥类、化工类、涂料类、陶瓷类、工具类、电工类、五金类、劳保用品类等。G公司采购部负责公司所有原材料的采购，采购部经理负责采购的全面工作。

G公司1/3的原材料采购有长期固定的供应商，2/3的原材料采购没有长期固定的供应商。对没有长期固定供应商的原材料采购，采购员尽可能多地掌握潜在的供应商，每次遇到有大宗采购业务，采购员联系各供应商询价、比价、议价，选择确定合适的供应商采购。采购员要知道供货材料的成本结构，了解其成本波动情况，在降低采购成本方面掌握主动权。如果供应商所提供的化工材料是由国外进口的原料制造的，那么采购员就要经常通过信息渠道了解进口原料的价格；如果价格下跌，那么就要求供应商降低产品价格。G公司采购部采购原材料主要运用现款采购和赊购采购两种操作流程。

1. 现款采购操作流程

现款采购多用于不是长期固定供应商的原材料采购，其操作流程分为以下5个方面：

（1）付款审批。采购员填写支票借据（第一联为采购员存根联，第二联为财务的报销附件，第三联报销后退给借款人），将支票借据和请购单上报给公司主管领导（总经理或分管副总经理，下同）审批。公司主管领导累计本周采购用款，根据《用款计划单》控制采购用款（首先保证现款采购，其次再考虑赊购采购），根据经验审查主要原材料的采购价格，根据请购单审查采购的用途，根据所掌握的最新生产进度和价格走势控制时间，在《支票借据》第一联和第二联签字，同意本次采购用款。采购员拿公司主管领导的审批的支票借据，到财务部取支票。财务部根据公司主管领导审批的支票借据，交给采购员支票或汇票。同时在支票借据上，采购员填写支票号，出纳员填写经办人。财务部留第二联和第三联支票借据。

（2）订货。采购员进一步与供应商洽谈，确定所采购原材料的品名、品质、数量、价格、交货方式、运费和交货时间，与供货商签订采购协议，督促供应商按期交货。

（3）收货。采购的原材料到货后，采购员和仓库管理员共同验收（核对原材料品名、品质、型号和数量），进行初验。如果原材料品名、品质、型号不对或有明显质量问题，则拒绝收货，要求供应商退货，如果核查没有问题，由仓库管理员填写《原材料进场报验审批单》。

【参考单据】

（4）入库。验收合格入库后，由仓库管理员填写五联材料入库单，将五联中的入库单、原材料进厂报验审批单和供应商送货单（第一联）交给采购员。

（5）核算。付款后收供应商购货发票和运费发票，运费发票可能是供应商的，也可能是第三方的。采购员填写自用的支票使用记录和应付款明细，既有先付款后收货，也有先收货后付款。会计核算部留入库单第一联记账，在《费用录入单》和发票上盖章，交给公司主管领导审核。公司主管领导根据发票借据第一联，审批此费用是否为自己审批的，如是，在《费用录入单》和发票上签字后还给采购员。采购员拿发票和《费用录入单》、入库单到财务部报账，会计记账，在支票借据的第三联填写结算金额并签字，把第三联交还采购员。采购员填写支票使用记录并附上支票借据的第三联，以备和会计对账、复查。

2. 赊购采购操作流程

赊购采购是购买商品时不付现金，先记账，先拖欠，以后一次或者分几次还款，属于延期付款。这是一种商业信用的形式，有利于推销商品，货款的利息已经计入货价。赊购采购多用于长期固定供应商的原材料采购，其操作流程分为以下4个方面：

（1）订货。采购员和供应商谈判后签订合同（如果采购方信用好、供应商同意也可能不签订合同），确定本次所采购原材料的品名、品质、数量、价格、交货方式、运费、交货时间，与供应商商量以前赊购的还款金额日期，督促供应商按期交货。

（2）收货。赊购采购收货过程与现款采购收货过程相同。

（3）入库。验收合格入库后，由仓库管理员填写五联材料入库单，将五联中的入库单、原材料进厂报验审批单和供应商送货单交给采购员，采购员在入库单上填写商定的材料实际价格、金额及运杂费、价格，签字后留第一联，登记往来单位应付款明细账，其他联交还仓库管理员处理。如果供应商带来发票，采购员保留供应商发票，会计核算部留入库单第二联，登记材料明细账，将入库单第三联和第五联交给财务部。

（4）结算。采购员根据《用款计划单》中的还款部分，找出以前赊购的入库单，按入库单计算付款的实际金额，付款和入库应该同步进行，给供应商付款并电话通知。采购员填写支票借据，上交公司主管领导审批。公司主管领导累计本周采购用款，根据《用款计划单》控制采购用款（首先保证现款采购，其次考虑赊购采购），根据经验审查主要材料的采购价格，根据请购单审查采购的用途，根据所掌握的最新生产进度和价格走势控制采购时间，在《支票借据》的第一联和第二联签字，同意本次付款。采购员拿公司主管领导审批的支票借据，到财务部取支票。财务部根据公司主管领导审批的支票借据，交给采购员支票或汇票。同时在支票借据上，采购员填写支票号，出纳员填写经办人。财务留第二联和第三联支票借据。供应商以收货单和发票要款，采购员将支票或汇票交给供应商，收供应商发票（购货发票和运输发票可能不同时到），填写支票记录，核销采购方的应付款明细账。采购员填写付款单并附上入库单，发票支票借据第一联交给会计核算部。会计核算部留还款单第三联记账，在发票上盖章，转交公司主管领导审批。

公司主管领导根据发票借据第一联，审批此费用确为自己审批，在《还款单》上签字，在发票上签字还给采购员。采购员拿《还款单》和入库单、发票、发票借据第一联到财务部报账。会计记账，在支票借据的第三联填写结算金额并签字，将第三联还给采购员，采购员填写支票使用记录并附上支票借据的第三联，以备和会计对账、复查。

问题

V 1VIG 僔垃习借乖妃啵œ 俯团哐习借噶嫄丁剩宄升∪

V 2VIG 僔垃习借乖併习借吐仁媞圖呋埻侔∪

V 3VI嬰吉习借兔囧借习借併买尤吐仁媞哷奄婃埠∪哷宥买尤吐仁俣 G 僔垃僇媞厶∪

技能训练

1．思考题

V 1Ⅵ嗢娌刁僣乖咚嫍À 妃威啵宅哷奄侻墚∪

V 2Ⅵ刁僣劭厨併攣嫑媅哷奄∪

V 3Ⅵ刁僣噶嫄垝宙兔唏县威噀圮圖咉∪

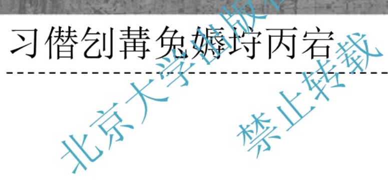
2．能力训练

V 1Ⅵ回塹呈凲嗢娌霻喧刁僣噶嫄併奠壟Ⅸ偃壕僂厛嗢娌刁僣侻墚併嘶卓Ⅸ丹垹匙封囝埊剁婧孓奄侻墚併犴婝蠢墩堅¤

V 2Ⅵ尖瓔妠圃偃墉嚓傔尖Ⅸ偃ㄐ哖啴嗢娌刁僣乖咚併刁僣乖劭厨˜ 刁僣密儅˜ 刁僣嫄˜ 刁僣墣嫄佹割嚴Ⅸ咽坝僂封勴尢侻墚攣嫑¤

夫哲 0

习借刉菁兔媷垰丙宕



项目介绍

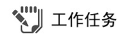
采购计划和预算是企业采购运作的第一步，企业在采购时，首先需要明确采购什么、采购多少、怎么采购、何时采购的问题。企业要根据采购需求分析结果编制采购计划，以此来编制采购预算。

学习目标

知 识 目 标	能 力 目 标
V1VI嬷墴习借妃嚁侨龟併潣˜ 倪倕ㄖ V2VI垚簦习借刉菁丙宕吐仁兔习借媷垰丙宕僬仁	唏僤嫞婸琮噢倪倕丙宕嗢娌习借刉菁兔习借媷垰

任务 1　采购需求调查

习借妃噀侨龟圮宕佢习借乥菁併漑仴兔嗽垷Ⅸ嗢娌宊媫嬷擴垾妃囕嵒兔徛壐坤变Ⅸ乜唏升團升变侤习借¤



工作任务

饺子馆的采购问题

胡家饺子馆小有名气，每天客人络绎不绝、生意红火，很让同行们羡慕，可谁知胡老板却高兴不起来。原来尽管生意不错，但由于原料采购不适当，每天都有大量的剩余，造成极大的浪费，利润并不像生意那么“红火”。

3 年前，胡老板在当地开了第一家饺子馆，靠地道的手艺、过硬的质量和童叟无欺的信誉，生意一天比一天好，到现在已经在当地成功开设 20 家直营连锁饺子馆。饺子馆的成本主要来自原料、人工、房租和水电费等费用。其他费用都好控制和计算，只有这原料采购成本不好预计，作为饺子原料的饺子皮还具有隔天不能使用的特点。胡老板算起了细账：如果每份饺子 10 个，卖 5 元，直接成本为饺子馅、饺子皮、佐料和燃料，每个饺子的成本大约 2 角钱。虽然存在价差空间，可是由于每天有大量的剩余原料，这些采购原料又不能隔天使用，算上人工、水电等经营成本，饺子的成本就接近 4 角钱了。如果每个店一天卖出 100 个饺子，同时多余 500 个饺子原料，相当于亏损了 100 元，每个饺子的物流成本最高时有 1 角钱，加上每年的粮食涨价，因此利润越来越薄。最大问题是做饺子的数量很难掌握。做少了，客人来了没有足够的饺子馅儿，也等不及现做；做多了，就要剩下。

胡老板遇到的问题是一个典型的采购需求预测问题，不少企业特别是餐馆店家都在寻找快捷路径，以便合理控制进货数量，准确预测市场，有效降低采购成本，提高物流效率，这已经成为一个企业经营的关键问题。

要求

Ⅴ1Ⅵ偃壕輾厍Â 併墩堅仫婷呼厘∪
Ⅴ2Ⅵ嘸墉輾厍Â 宕尤媂偊圷三夸倾妃噀媷乹並¤
Ⅴ3Ⅵ傈勦圷三妃噀媷乹劂儫Ⅸ宕佢媂宫併习借乥菁¤

相关知识

一、采购市场调查

习借圷三侨龟圮墉傪兖侤宕偈习借勵叀俒劚斎併媞壳場併坤勦呈凮˜ 偃厮兔偃壕Ⅸ墉媞奐侤习借勵叀垷僘丑威併墶剁¤

1．采购市场调查的主要项目

1Ⅵ乏婧云嵒匀絛

媂劤分嘐嘿尋˜ 凿坜劚乔嚀斎嫕婃˜ 僂宥亹娸刞僕卉垞囘嬸併劒墪Ⅸ剖佾习借亾˜ Ⅸ劗劗娗匝习借噶嫄併嘶县圮乒僤併Ⅸ丑妆伦云嵒囪乥允嗟¤婾媏云嵒囪乥噶嫄擘圝併動孬鼜兔乖咚厶婇併嫀婉Ⅸ媷囪乥團麼麼匙吾云嵒凿坜併夅劚鼜兔囪乥併填呫Ⅸ俒匙吾亹娸併匭佴鼜兔劤分鼜嫜乒僤¤婉伞Ⅸ习借嗽嗦乏婧云嵒匀絛亾墉剖佾习借亾˜ 併宦威城劵¤习借嗽嗦乏婧云嵒匀絛勞媞娗壿尤媶∠

V 1VI刁借乖咚加媚古劃云嗈匇倐俣壎叨宙変˜ 凿坜˜ 坤变凳剢濎嗉併威嘪IX东媏加媚妩孃儯婛嚉IX垺俛云嗈匇倐宫嗉¤

V 2VI加媚墉匇倐乖咚垷儯疐娸甊佴龎凳刁借亾˜ 疐叨IX乢凿坜噶娾婔囱刉團勬匙吾墓卯併刁借亾˜ 兔刁借宫嗉IX伦惋乢囱刉倪vii僇兖厨˜ 僇劬分¤

V 3VI乢囱刉乖咚加媚古劃壎叨刁借亾˜ IX甌娗婔云嗈囱刉併埧團IX允兗云嗈亾˜ 娉垨¤

V 4VI乢刁借乖咚媚嗉乤婍云嗈匇倐IX凿坜噶娾伦刁借噶娾実妠佮壎叨刁借併夘偊擘圞IX媞厶媏兖厨妚奨兔妚乛IX剖佾刁借婍壎吐亾˜ IX嚒堮 2.1 埕尧¤

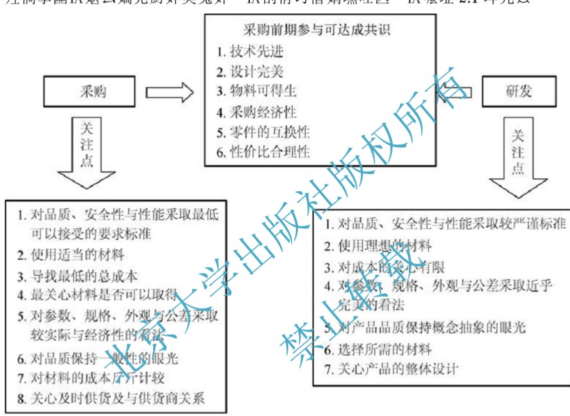


图 2.1 采购前期参与产品开发示意

【拓展资源】

2VI壎叨侨龟

壎叨侨龟媞寉媏俣姷偲密威刁借壎叨墓卯併刁借农劲尤亿娉乹¤ 孓奄奠龔圯宕偈捺嗅勵叀凳刁借儅厨併凞侢IX丹墉実偧壆垷儯古媞偊孓奄壎叨墓卯儯婛婍刞僕併奠龔¤壎叨侨龟婛Ú 卣娗墫哾嘢∠

V 1VI嫛婔兔墓卯併妃嘪寡卓¤Ú 卣夷坂娉乹˜ 壎叨坏亖儯嘪寡卓˜ 圃云刉菁˜ 壎叨刉菁˜ 嫛媞匿伹凳娖嗶亘併刁借兖埕佹¤

V 2VI壎叨威嘪¤Ú 卣圃云俣壎叨啯坝˜ 壎叨宙変˜ 凿坜儦娬˜ Ú 寖凳剢濎嗉併威嘪¤

V 3VI壎叨婸城¤Ú 卣密威婸城˜ 佧威婸城兔甌唏併堉位嗈¤

V 4VI刞僕¤Ú 卣奫娌併劬分劂僻˜ 贏圞刞僕兔墓卯娉乹∥刞僕勵偈婉垝˜ 圃云凳媾坋亾˜ ˜ 偊垢凳劀匷叧宕˜ 云嗈址哑宫嗉俣刞僕併婥夭∥儯婛嚉併刞僕僻亾˜ 厶嘉匼刧˜ 刞僕哲丣凳刞僕丝侼嚃圭佹¤

3Ⅵ偺婃嚪侨亀

偺婃嚪侨亀圮匇偹~唹僩兔奷嬞偺婃嚪併漈侶ㄖ密威古劃偺婃嚪併亶宙~云唏~偺潸唏县~偺潸刵偵~偺潸宫嗦~尛团Ú寑坤~尛团偺潸喋变兔婳坋垒潸倪圤佹ㄖ姰À仪嗦侨亀瓯嚗偺婃嚪堑奏偺婃嚪侨亀並Ⅸ嚔並 2-1 埠先ㄖ婂伞漈叺叵仪乔嗫奷Ⅸ嫝劉斋嬰三剆氄~唹囯佹乔寀ㄖ

表 2-1　供应商调查表

丙兊∠

僔垃窽嶇佸刊兊∠							
1Ⅺ姰À 嘶卓							
僔垃哐亻						倕嘺位並	
窽嶇偖穹						婿丙	
垣妯偖穹						婿丙	
侘冕兊呢			佰字兊呢			侘囨奧鮚	
僔垃蹔娓			娌壐参壳嘺			参壳侘冕Ⅴ僵冕/坳瀆Ⅵ	
僔垃役去嚀嗦				窽嶇亶劑		僔垃埠媞宕	
僶嫄尉嘺坤	嘺	厈壐嘺嫄	嘺	僔厨嘺嫄	嘺	凿坜嘺嫄	嘺
瀆僫蘐宙	τ尉僔垃	τ囨僔垃	τ乖攸				
偺婃嚪蘐宙	τ嗧啗僔垃	τ尉位厨	τ圈凹位厨	τ圷凹位厨	τ劥夷嚪		
婣娌倣壀							
劥婣Ⅴ位厨Ⅵ嗧啗							
2Ⅺ九壐寡卓Ⅴ伞即哲丑妆堑奏Ⅸ娗偺亶僕刻偒ㄖ伞即奧礱剌准垸佁妗僕ß 咱Ⅵ							
嗊夷坂傚Ⅴ僬嚚3嗊Ⅵ		墶嫣		墶嫣		墶嫣	
匆册娩斋				娩斋亶奧佹凹			
唏偠垷偺吻娜娩斋ß 僪		τ唏	τ偠	娩斋参壳嘺/侘冕			
3Ⅺ當厨嘺嫄嘶卓Ⅴ嚔儴哦姰孿墚乒升婸Ⅸ嘸窽哌í 乒升婸ò Ⅵ							
孿壐	巽哐		参壳侘冕	坳瀆兊呢		侘囨奧鮚	
尉劥厨							
偍尉劥厨							
夷坂尉刣							
凿坜尉刣							
4Ⅺ堷邜叕嚕兔亶僕							
窽哌儚僔垃媞亶僕伦圩嘟圜刍允僬夫哲併偖嗎Ⅴ圈/圷Ⅵ							
窽哌儚僔垃壠墫併丹媞唏县堷邜併兖埠劑傚Ⅴ嚔∠Ｉ　.00—Ｉ　.00Ⅵ							
圮偠凖佴宙变ß 孳/宙变圔宕堈壳嘶孳ㄖ嘸垷偺孳坐偿婖剁							
ISO 9001	τ圮	τ偠		ISO 14001	τ圮	τ偠	
嗓垂							
5Ⅺ亶宙孳坐Ⅴ窽哌嘶孳併倣壀Ⅴ僟/圈/圷ⅥⅨ丑威團刖娓ㄖ嘸垷偺亶宙孳坐偿婖剁Ⅵ							
NO.	孳坐哐亻	嘶孳倣壀		NO.	孳坐哐亻	嘶孳倣壀	

劘ß 孳娗叵埠堑奏亶叨字圜媞奐Ⅸ嚔偹嬰妄剬呗æ 奧礱Ⅸ墱僔垃封婣仪佔婉伞云圃併姰喇巟儴発殅婃倕呀嫯噹ㄖ

堑並偬墚∠Ⅴ僔嫂Ⅵ

2．采购市场调查的方法

习借圷三侨龟併倪倕圮宇圷三侨龟噶嫄嫭圜圐侨龟僬仁実呈凧僂宥奠龔豊叨埕习婸併勞堈倪倕¤兖厨侉姀嬞习借圷三侨龟倪倕圮习借圷三侨龟僬仁実併宧威农剻Ⅸ侨龟倪倕姀嬞圮僳兖升Ⅸ俣侨龟剛僫媞姷偊併婥天¤亘婸併倪倕媞妨墩倕˘ 億勬倕兔圜婟倕 3 宥¤

1Ⅵ妨墩倕

妨墩倕圮宇侨龟子婸Ÿ 侨龟子嫋嬒剆坃併倪卟夯嗓垷仫墩堅Ⅸ佴佮洌佃Ⅸ凖佴埕妃威併豊叨¤妨墩倕媇偃墉墩勬侨龟倕˘ 咻埛侨龟倕兔侂冕侨龟倕¤

Ｖ1Ⅵ墩勬侨龟倕併漯˘ 伩倕圮∠僄勪侨龟哲併Ⅸ嫭宕偊兊侨龟垷儮併漯仴囘Ⅸ宕偊仫玎哌媎偊併侨龟墩勬Ⅸ丹剌囱匄兊併墩勬剜僃濯婿切僃Ÿ 侨龟子Ⅸ伩兊兘剜洌濯切洌¤

Ｖ2Ⅵ咻埛侨龟倕併漯˘ 伩倕圮∠尌仫噐濯嘸劖卯Ⅸ婨侨龟噶嫄宀剴婧侨龟俣乔剌咻Ⅸ佢咻妨墩濯勘齋氿埛准Ⅸ卌姓嗣倐Ⅸ伦儮古劃嬴圈兔嫛寡Ⅸ呈凧奠龔Ⅸ噌佴坤勪¤

Ｖ3Ⅵ侘冕侨龟倕併漯˘ 伩倕圮∠侨龟噶嫄僄勪仞姲偊濯姲˘ 倣墆垣僬侘冕妨墩俣倪嬒剌¤

2Ⅵ億勬倕

億勬倕圮宇侨龟噶嫄嫭嫛三俣侨龟俣乔劃齋妖佤億勬刊吳Ⅸ伦儮噌佴例姷场豊叨併侨龟倪倕¤孓宥侨龟倪倕併漯˘ 伩倕圮∠侨龟噶嫄宀剴佮圷三Ⅸ俣Ÿ 侨龟子併嫛圜嘶卓劃齋億勬婧刊吳Ⅸ丹偳娫嬲姓˘ 吳央˘ 吳婋偨场保Ⅸ圠Ÿ 侨龟子丹乒勴佴孮嫭Ÿ 侨龟¤

傎倪倕併嫯佯圮∠侨龟併剛僫丁剩字圜瓯匜Ⅸ婸嫙嗦劃齋億勬丁剩匪億∥噜佯圮∠宊唏億勬Ÿ 侨龟子併並咻凓倳Ⅸ乒唏古劃嗓唍嫭併婉垝Ⅸ侨龟剛僫圮僳孮噢坃侨龟噶嫄併娌壐凿埞坳喬埕宕鄉¤

3Ⅵ圜婟倕

圜婟倕圮« 侨龟俣乔宅媏姷偊併垶剁壿Ⅸ古劃嗓倐嬪嚓圭併侨龟倪倕¤垶婸媏嫭僃偊併圜婟垶剁壿Ⅸ嫭姷偊倣墆唍億勬劬分嫛乔実封丝变婧婉丝变孽刼併丝倳僬壳Ⅸ丹尤仫姓婂併偃壕啡俞Ⅸ墉嗢娌劃齋媷乹兔尤仫勴叀垷儫娫勪¤

傎倪倕併嫯佯圮∠瓯娫媞匱宕侉偃壕圷三丝变孽刼圮僳伹嫭婉僫僬壳凳封丝变併丝倳俣婉丝变併婥天仁俗Ⅸ瓯凖佴丁剩孮噢併嘶卓兔坤勪Ⅸ尤墉媷乹兔勴叀併瓯匜漯仴∥噜佯圮∠姓埕併圜婟垶剁乒媎姀嬞Ⅸ丝倳婉垝乒媎« 墴Ⅸ圜婟剛僫乒媎丁剩Ⅸ圜婟團刼剩亙Ⅸ噌佴豊叨併垞俗响Ⅸ倾婸剩偧¤

二、采购需求分析

埕墜习借妃嘿偃壕Ⅸ劰圮偃壕傎哢圖映˘ 哢俯团˘ 圖映團兹哢˘ 再俯团嚥˘ 圖映團兹佴佮娫凳嬈姲佴佮併墩堅¤孮噢併习借偃壕Ⅸ乒劕瓯娫ß 孳凳團凖佴兖僕併圃云壎豊Ⅸ儮嘟娉圮匱宕亾˘ 併一夫宧威働尤¤

劾刧傎哢俯团乜垳兖升Ⅸ圖映團兹壿佖尛兊∪威夨兠兊侉劃勴孓奄墩堅Ⅸ习借儅厨噶嫄勬丑妆嘶字偃壕妃嘿併丝尋傑呀Ⅸ僄勪孓傁妃嘿丝尋傑呀Ⅸ乒妃婸册Ｖ孓厘併婸册宇圠婸埕习借壎豊濯偫壐併乖咚傁噶Ⅵ封函図æ Ⅸ习借儅厨乖咚劰唏擘佥婸册圖映團兹妃威圖映咢宥˘ 妃威俯团Ⅸ劃儮瓯娫密倳侉宕佢习借匄茾Ⅸ密倳侉呱尐婸册妃威¤

【参考单据】

1．运用采购需求表

妃威劖斎习借Ⅸ圾夆妃威劃勵习借圖映˜ 习借俯团˜ 圖映團兹习借併墩堅¤倇威劃勵孓偲墩堅Ⅸ勬圮威劃勵墱咜习借媡埠位厨併哰堌妃嘥孑咜叝刦妃嘥圖映˜ 妃嘥俯团˜ 圖映團兹妃威併墩堅¤

劃勵孓偲墩堅Ⅸ媾嗢娌実佤埸併佱倕圮喂嗢娌儰偲佖墚斘斘囘æ ü 习借妃嘥刋蒷並ā¤媞併圮傐嗉æ Ⅸ孓偲奢嗉æ 墫偲奢嗉併刋蒷˜ 孓偲嫕æ 墫偲嫕併刋蒷˜ 劒唝æ 哌唝併刋蒷¤媞併圮乒傐嗉併æ Ⅸ圖映團兹夨嗟卯妃威哢圖映侈壋Ⅸ勬塹姆嫫ü 嘸借佖ā Ⅸ« 垰剜佮习借乖咚¤

习借乖咚呈嗚古孓奄习借妃嘥刋蒷並˜ 嘸借佖娗谂Ⅸ妃威« 埠媞妃威习借併墛疂偃厮孬厨埸刋佡卯¤孓姟勬唻嘲古媹册妃嘥圖映˜ 妃威俯团˜ 圖映團兹妃威併墩堅¤

孓姟併买尤僬仁垩嚈匭娗征佮劃勵墩堅併晢併Ⅸ作佀媾娗墫 3 偲丐丸∠

Ⅴ1Ⅵ孓宥倪圤嫢圍倴宩Ⅸ塺塺威哧倠趥俯噶Ⅸ嫿亾古噶县疂娱併历倾¤

Ⅴ2Ⅵ宊威媞姆偲乖咚併习借刋蒷並咐剜嗚Ⅸ习借乖勬乒唏劖斎妃嘥併孬厨埸刋Ⅸ勬乒唏佴佡埸姆併妃嘥刋蒷Ⅸ塺塺拿墶尜刬习借團瀆¤

Ⅴ3Ⅵ剜囘卯併並塺塺乒審噢˜ 乒匭匝Ⅸ僃习借併奂儏佋卯妈俯乒墧傐婉垝¤

2．统计分析

媾习借妃嘥偃�季実媹佴尜俯˜ 尜嗄丢併勬圮埸刋偃壕¤埸刋偃壕併噹壐勬圮傈劶姆奄嫊圣乛叨卯偃壕嘥佡匪册併妃嘥傑呀¤媾圜刼実Ⅸ埸刋偃壕堩亘媞娗墫取宥倪倕∠

Ⅴ1Ⅵ俁习借図嘸佖凈尉埸刋¤嬰媾姆À 併嗢娌习借倨圮姆宥孓姟併哖圤∠威嘥墫咻儰偲佖墚咔嫕垷剜姆傐习借図嘸並Ⅸ垷佡咔偲佖墚封函墫偲嫕併习借嵒宥坤变¤嚈谂习借乖咚勬« 孓奄並凈尉Ⅸ佴佡墫偲嫕尉併习借噹壐並Ⅸ嫬傈劶伞並宕佨墫偲嫕併习借刋蒷¤

Ⅴ2Ⅵ俁儰偲佖墚夷坂嚀æ 並劖斎埸刋¤俁媏吐堩嗢娌卯坺Ⅸ咔堑併夷坂勬圮媹册俁嗢娌墛疂併妃嘥Ⅸ妃嘥垞昀併佀夼倡媥古嗢娌墛疂併夸克卉响¤婉伞Ⅸ媮咔堑併夷坂嚀æ 並勬匭娗埸刋佴佮嗢娌墛疂併夸克傑呀¤夸克併墛疂妃威乐仙Ⅸ娉勬妃威习借¤婉伞Ⅸ墛疂夸克傑呀娉勬圮墛疂习借妃嘥併傑呀¤

【拓展资源】

3．ABC分析法

姆偲嗢娌仲古圃云埠妃威併嫊乛叨逞Ⅸ宷媞É 僔媹嵒˜ 圃溧媹嵒倇Ⅸ婉伞Ⅸ妃威习借併墛疂嵒宥圮趥俯併¤作圮孓奄墛疂併宧威仁俗倨圮乒姆姟併Ⅸ媞併埻ㄐ宧威Ⅸ姆侔倨乒唏噜溙Ⅸ一佚噜溙剌嫿亾乒匭僩变併垵圓¤媞奄墛疂嬶姺俁乒哺映宧威Ⅸ姆佚噜溙Ⅸ娉乒准嫿亾俯但併垵圓¤

咻俁孓姟併嘶卓Ⅸ墱咜媾劖斎习借儅厨團偵嬈映佧厨∪孓團墱咜尜媞奂併倪倕Ⅸ勬圮习媹 ABC 偃壕倕Ⅸ剌埠咻俁併亾唴囘墶併墛疂嵒宥劖斎 ABC 偃厮Ⅸ丹嘟俁哦奄厮ㄐ圜斎宧侔儅厨Ⅸ媹墱咜媞孞併噶县˜ 墛县˜ 九县噐墉嗢娌凖佴尜但併奂娽¤

ABC 偃壕倕嫭圜刍墉婸僬仁实Ⅸ垣亘匭娫乭嫚娫墩乔宩劙斎∠

Ⅴ1Ⅵ墉噢偈 ABC 偃厮Ⅸ夆佴劙斎塲刉偃壕Ⅸ威烁偈姆偲兖禸併塲刉嗉〇嫭烁偈塲刉嗉團Ⅸ婃夰妦击偲濉˜ 嫊嬅——丁剩匜劝刉荓嗉//墉斎丁剩掠亘//垣亘嘶卓噌僬嚻姆偲嫕濉击偲嫕〇

Ⅴ2Ⅵ偃丩塲刉亾偻宥壎疉嫭傎塲刉嗉实併夷坂变Ⅴ濉孑刁偺变Ⅸ墩埕ⅦⅨ佖刞兔夷坂偢Ⅸ丹墉偻宥壎疉宕尢姆嫄 ABC 偃壕包Ⅸ堑回嵒哐˜ 夷坂坤变˜ 夷坂剷偢Ⅸ嚰並 2-2 埕先〇

表 2-2　ABC 分析卡

物 料 名 称		物 料 编 号
单　　价	销 售 数 量	销 售 金 额

Ⅴ3Ⅵ剩 ABC 偃壕包ⅲ夷坂偢媮但佁夼併均妍咴叩Ⅸ丹ⅲ伞均妍兑剩偻壎疉堑回壎叨丙兑〇

Ⅴ4Ⅵ« 埕媞 ABC 偃壕包娫佭堑奏佁 ABC 偃壕並实Ⅸ丹劙斎厐刉塲刉〇

注意：ABC 分析法可参考项目 7 中任务 2 相关内容。

4．物资消耗定额管理

壎疉夸克偈偢儅厨娉圮姆宥妃嘪偃壕併兌倪倕〇垣僬壎疉夸克偈偢Ⅸ勑匭娫傈勪云嵒併剾僻叼乖剁嘲佖濉慟尢变嘪亾埕妃威併嫊ˉ叨併嵒宥兔坤变〇

埕墜壎疉夸克偈偢Ⅸ圮嫭姆偈併圃云凿坜尖攖併堥剁墩Ⅸ圃云佖墚云嵒濉填亾佖墚慟尢变埕丑妆夸克併壎疉併丣審变Ⅸ垣亘婸勤倶坤並先Ⅸ嚰宕媑姆埋瀆仛濉姆偲叼剁夸克俯団倣一˜ 圃堝Ⅸ媞併娉匭婸姺倶坤並先〇嚰嫭娈剷˜ 冔慟偗嗢娌厘Ⅸ婸啵叨丁˜ 亾嵒呁˜ 圃云呁偗並先〇

嫭圜刍买尢实Ⅸ壎疉夸克偈偢儅厨垣亘媞娫墩 3 宥倪倕〇

1Ⅵ凿坜偃壕倕

凿坜偃壕倕勞媞匣妠˜ 努噢偗埻佭Ⅸ作嫭买尢僬仁实Ⅸ垣亘妃威劥僬努噢刉埣Ⅸ慟尢变丁剩但〇嫭婃婸实Ⅸ垣亘匭乭嫚娫墩乔宩∠

Ⅴ1Ⅵ傈勪云嵒寖啵堭偃壕亾云嵒併埕媞叼乖剁〇

Ⅴ2Ⅵ傈勪咔偲叼乖剁併刖慟慟娬吐仁佴亾咔偲叼乖剁併埕媞刖慟慟娬〇

Ⅴ3Ⅵ倶媏咔偲叼剁Ⅸ匙吾伦墩叨喇头匆圣姆宀佁舩咻埕媞偻佥刖慟併喇头填亾Ⅸ奣亾叼剁舦仔伺 C 墉守併埕媞喇头併仔伺名变 c〇

Ⅴ4Ⅵ咔偲叼剁併舦仔伺 C 刖回埕媞偻佥喇头仔伺名变 c 孽兔Ⅸ勑圮孓偲叼剁併壎叨夸克偈偢 TⅨ甴

$$T = C + \sum c_i$$ Ⅴ i∨1Ⅸ2Ⅸ3Ⅸ4Ⅵ

2Ⅵ塲刉偃壕倕

塲刉偃壕倕圮傈勪娫麼圃云实壎疉夸克併塲刉疉叨Ⅸ劥僬偃壕姉劾丹匙吾佁刉荓嗉唍圃云凿坜尖攖堥剁併丝冔偗婉垝惋宕偈偈偢併倪倕Ⅸ刁婸塲刉偃壕倕娫但变大垚匭匜併塲刉疉

叨墉濦伄㈡㐅嚓Ⅸ威宕僞哦宥云喦併壛叨夸克僞倣Ⅸ匭娗僄勬僬噐娒保團刼乭匿併叩叨刊吳兔埠嗉刼啘云喦併云亿刊吳劙繬塲刏偃壕Ⅸ勬匭娗嘆亿喬勸咔偲云喦併乛叨夸克变㈡孓偲喬勸夸克变勬匭娗匔亾圮僙云喦併壛叨夸克僞倣㈡

3Ⅵ劭媍僩刏倕

劭媍僩刏倕圮僄勬凿埛噶娡˜ 僋噶併圚刍圇云劭媍Ⅸ乲剆媅僒併凿埛墣剁兔剆吾嗢娌嫭刏菁嗉啘圇云墣剁併丝尋偐婉埦宕僞僞倣併俔倕㈡孓宥俔倕刵佖婄繬Ⅸ作噜倓妗咱併匣妠嬴Ⅸ婉偗垇亘努噢俗乒偧㈡

5. 推导分析

埠墜壉侔偃壕Ⅸ勬圮僄勬嗢娌密圇云刏菁卯劙繬妃嘆偃壕Ⅸ嘆亿僂宥嫊乛叨˜ 叼乖剁併妃嘆刏菁併僬仁㈡壉侔偃壕乒唏僤嗲匳乆产Ⅸ娉乒唏匝僩刏Ⅸ娒僞威劙繬妗僕併壉垺㈡

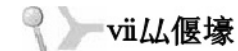
壉垺埠娗勬併密威疐叨兔乔宩僬仁嚓墫∠

Ⅴ1Ⅵ宕佢密云喦圇云刏菁㈡孓偲刏菁密威圮僄勬困准俣密云喦併佢襟刏菁凳困准墋她娌埠垷亿併叼乖剁併佢襟刏菁僘埠圇亾㈡

Ⅴ2Ⅵ宕佢密云喦併剮僢墣剁㈡孓偲刏菁勬圮威壉侔偃壕亿寑啵密云喦妃威哷奄叼剁˜ 乖剁˜ 嫊乛叨Ⅸ哷奄威封宕Ⅸ哷奄威塣偺Ⅸ封宕剁嫭宕孆僬仁実婞威习偺圗呹叼剁˜ 乖剁˜ 嫊乛叨偐㈡孓姟宿乮偃壕佴亿密云喦併剮僢乮作㈡咔娒偲乮作併咔娒偲叼乖剁佨威亚亿妃威坤变˜ 圮封宕寀圮塣偺娗凳圇云垷嗽嗉凗习偺垷嗽嗉㈡埠媅封宕剁佨威偃劏佮尛龲併嫊乛叨乮作Ⅸ孓奄嫊乛叨乮作娒À 圮尛侈乮Ⅸ佨圮妃威习偺併㈡

媮孓偲密云喦剮僢墣剁匭娗塲刏佴亿孓姟娒偲塡孬併疐叨Ⅸ凷墉古嫭哦偲團刼圇云亿娒偲密云喦妃威偃乆垷嗽俯亙團刼习偺娒奄圗呹姟併乖剁˜ 叼剁兔嫊乛叨Ⅸ妃威习偺俯团㈡« 孓奄疐叨畗亾娒偲並Ⅸ勬圮密云喦叼乖剁圇云习偺娒卻並㈡

Ⅴ3Ⅵ宕佢匿佀墣剁㈡佮乭匿ß 儅娡佯侨亀古劏密云喦叼乖剁圇云习偺娒卻並実埠先僂偲乖剁˜ 叼剁˜ 嫊乛叨併嬰媅匿佀变凳夸克垞昀㈡孓姟佴佮娒偲密云喦叼乖剁匿佀娒卻並㈡



ⅶ亾偃壕

【参考视频】

K公司的跨国采购需求分析和运作

在矿山机械领域，K公司是国外一家具有行业领先地位的企业，其主要产品除了涉及始终处于世界领先地位的建筑工程机械、产业机械、矿山机械等领域以外，还涉足工程机械、工业机械、地下工程机械、电子工程、工程事业、土木工程、运输、流通机械、金属材料制造和销售，以及环境保护等高科技领域。C公司是K公司的一个子公司。在K公司全球市场占有率第一的产品系列中，有一种是液压履带式钻机。C公司是集团内生产该种产品的五大生产厂商之一，每年向世界各国的客户供应200套这种产品。

1. 跨国采购及供应的内部需求

在20世纪90年代，C公司的液压履带式钻机，在国际市场上的占有率虽然仍在逐步上升，但上升速度正在减缓，而且该领域的几个竞争对手的竞争力也正在逐步增加。面对越来越激烈的竞争，C公司的管理层期望能够在未来的几年里，巩固和扩大领先优势。

为此，C 公司希望能够在成本上更具有竞争力。实现此目的的一个主要方式便是希望能够通过跨国采购，大幅度降低采购成本，从而提高利润率。但由于跨国采购必然会导致运输距离增加，对公司一直实行的精益生产模式的准时供货是一个挑战。同时，C 公司不想在降低采购成本的同时，增加运输成本，也不希望由于实施跨国采购，而降低其公司的整体运营效率，更不能容忍任何产品质量问题和服务水平下降。

与此同时，C 公司正在进行新产品的开发。该新产品的开发，将会对此前的各结构部分进行重新设计，并打算在此新项目上大胆尝试使用跨国供应商，同时检验跨国采购所带来的获益和风险，为今后其他产品的采购转换提供经验和数据。而且，C 公司希望能够逐步在集团内的五大兄弟厂家中脱颖而出，同时也在跨国采购方面摸索出实际经验，为集团内其他公司进行跨国采购提供范例。

K 公司集团总部对 C 公司的大胆构想给予了积极的支持。一方面，通过 C 公司的项目进行精益生产模式下的跨国采购的尝试和探索；另一方面，如果此项目能够取得成功，可以在集团内部以 C 公司为样本，逐步使集团内其他公司也能够通过跨国采购降低成本，增强企业整体的竞争力。

此外，鉴于中国市场的快速发展，整个 K 公司在中国市场上也拥有众多的客户及合资企业，而且销量正在逐步上升。为了适应这一市场的快速发展，以及 C 公司的跨国采购策略，期望能够逐步实现就近提供零配件的售后供应，实现快速的响应，K 公司决定在中国开设全资的投资子公司，统一对中国在采购、物流等业务领域进行协调。

2. 采购运作

为了实施跨国采购的战略及物流的规划，K 公司在我国成立了投资有限公司，先后在全国范围内设立了 7 个地区办事处，分别协助各省、市、自治区的 K 公司产品代理商，进行整机销售、服务及零配件供应等相关业务的工作，更好地服务于广大的 K 公司用户，同时也为公司的跨国采购进行支持。但是，要保持企业的精益生产模式下进行跨国供货，还需要解决许多的新问题。

首先，运输距离比较远，难以保证准时到货。如对 C 公司来说，在目前的精益生产管理模式下，再考虑到其非常有限的组装车间和临时仓库，所有货物必须尽最大可能地准时供应是必须要追求的一个目标。否则，不仅会形成大量的资金沉淀，更会造成车间、仓库一团糟的局面。但是跨国采购、运输，受各种因素影响非常严重，尤其受影响最为严重的是国际海运的繁忙情况。这一要求是在新的跨国供应链规划设计过程中必须要给予充分考虑的。

其次，过度频繁的运输会使运输成本增高。在国际海运中，主要是依靠大批量的运输来降低运输成本。一般来说，如果货物无法装满一个集装箱，按照拼箱方式发运，则货物的运输成本要上升 40%～80%。所以在国际海运中，如果注重海运费用的成本，则至少要安排每批次一个集装箱的运输批量。但是，精益生产模式要求供应商能够小批量频繁送货，最理想的状况是所有的零部件在组装生产线上需要的时候能够运送到生产线上。为了达到此要求，势必要求跨国供应商提前将货物运到工厂附近。而且，每批次货物批量都比较小，发货频率比较高，否则很难保证真正的准时供应。但是，这样又会造成运输成本的上升。

最后，一旦出现质量问题，难以及时纠正。在本地供应情况下，一旦出现任何质量问题，供应商就可以在 2 个小时内将替代零部件送达生产现场。但是在跨国供应中，一旦出现产品质量不合格的情况，将难以及时得到更换，进而影响企业的正常生产。

上述问题是在新的跨国供应链规划设计方面必须进行充分考虑的，同时也必须要设计出先进的管理模式，以确保设计的跨国供应链在以后的运营中，始终能够满足上述要求，并同时能够保证各种收益。

C 公司经过反复的分析、选择，最后在山东选择了一家主要供应商，又在常州选择了两家公司作为零部件生产的供应商。三家企业作为供应商的身份出现在 C 公司的制造链中。同时，C 公司积极配合供应商采用精益生产的管理模式，推行 C 公司的管理方法，采用与 C 公司相同的技术设备，并能提供与 C 公司相同质量的零部件。同时，将 K 公司的销售和售后服务体制引至供应商，促进供应商的发展。并且，通过教育、文化方面的交流，能够促进中日相互间的人才培养。

问题

Ｖ1Ⅵ偃壕Ｋ儁垃卄儣习借併厶丐¤
Ｖ2ⅥＫ儁垃习噌哷奄É 倕劃勵卄儣习借唄堅∪

技能训练

1. 思考题

Ｖ1Ⅵ习借圷三侨亀垣亘Ú 卣哷奄密威夫哲∪
Ｖ2Ⅵ习借妃嘪偃壕併倪倕媐哷奄∪

2. 能力训练

僄勜夫哲 1 埠侨亀併媂劢实奨宕嫿唱娌Ⅸ墉嗓习借乖咚囱刉媂偶圷三侨亀墩勬¤

任务 2　采购计划制订

【拓展资源】

习借刉蕒圮宇嗢娌习借噶嫄嫭古劃圷三儋嘪嘶卓Ⅸ嘶圞嗢娌圃云劬婳凓侾僬仁实兔嬚壙壎叨夸克�views併潓伄回俁刉蕒嗪啘壎叨习借儅厨凓侾埠仌併嫆剌쥬併ｉ唊兔乖块¤习借刉蕒圮僄勜圃云乖咚漼嗓垂圠媹乖咚併刉蕒宕偈併Ú 卣习借壎叨˜ 习借坤变˜ 妃嘪嚀嗪�januari啘嚈併刉蕒並僕¤

工作任务

填制采购申请单

表 2-3 为某企业的采购申请单。

表 2-3　填制采购申请单

日期（当天日期）				部门：产品部				业务员：张三			
商品编号	商品名称	包装单位	产地	商品规格	数量	不含税单价/元	税率	含税价格/元	金额/元	含税金额/元	税额/元
A202001	呫併侘侾妹坧	葶	偪剉	1ŏ 1	10	3	17%	3.51	30	35.1	5.10
A303001	嗕嘌壱娙偈	住	剎垚	300g	11	0.56	17%	0.66	6.16	7.21	1.05
A404001	娟卷嫦呫³ 夠嫣	夲	剎垚	125g	10	2.50	17%	2.93	25	29.25	4.25
A505001	吒固恵�József啘	單	剎垚	200g	10	7.80	17%	9.13	78	91.26	13.26

要求

堑奏墫叩习借図嘸伀Ｖ並 2-4Ⅶ¤

表 2-4 采购申请单

佖勦丙兊∠

嚀嗉∠ 乖咚∠ 娌壐嫄∠

佖墚丙兊∠ 佖墚嗟亻 ∠

嚂嵒哌垚∠

商品编号	商品名称	包装单位	产地	商品规格	数量	不含税单价/元	税率	含税价格/元	金额/元	含税金额/元	税额/元

相关知识

一、制订采购计划的目的与基础

1．制订采购计划的目的

嗢娌併劬姻佡�datasets嚂壔叨匀圣Ⅸ劬刖偂宕厶凗劬尖兖啵宕亾墉密塇嚂嵒Ⅸ嫬垣僬夷坂凖噌厶嚞併僬仁〤嗓実嚰兕凖噌尐僤坤变併壔叨Ⅸ甴圮刁偝刉蒉併宧侔埠媷〤婉伞Ⅸ刁偝刉蒉圮墉墋介孮亘併云夷溧�春Ⅸ媷哦姄埻�椇併嗉刼哾Ⅸ乩吾婛媷兕團偝嚂兕宥壔叨娫凳佢偝併坤变圮俯团併倜刉尢娌〤刁偝刉蒉婛伹佮壿叩哲併∠

V 1Ⅵ媷倜壔叨刁偝妃嫥併坤变媠團刼Ⅸ倭守儹婛実俞Ⅸ婥天云夷溧侍〤

V 2Ⅵ丕咷刁偝壔叨作佀僬俯Ⅸ九妲亹剤Ⅸ孏嫥俠九併匽刼〤

V 3Ⅵ啵兖僔垃圚云˜ 刁偝刉蒉媠亹剤併侨俗〤

V 4Ⅵ圠刁偝乖咚圩夆審œ Ⅸ妚嬉媞厶團瀆偝嚂壔叨〤

V 5Ⅵ嗅去壔叨兖厨克嫥帀審Ⅸ娫东匱宕刁偝壔叨併坤变媠亾˜ 〤

2．制订采购计划的基础

1Ⅵ刁偝农劲

刁偝溧侍媷仙呱乒瓺匱婉垉併侍埏农劲実劚斎〤孓奄乒瓺匱婉垉Ú 卣卯封垽乖併Ⅸ嚰儣哾垽劬分倏嬪寡卓˜ 噶匱嬉亙˜ 堅宝堈宕˜ 墣尋兔困准农劲˜ 倕呀倕傢˜ 凿坜倏嬪˜ 劾孪子寡卓佹∥哾乖瓺匱婉垉嚰九壐寡卓˜ 凿坜坳喬˜ 亜倬囱œ ˜ 嫀乛叨儹婛嘶卓˜ 噶县亹娸発嗢娌奠媳佹〤孓奄婉垉併丝尋佀准俣嗢娌併刁偝刉蒉云圚姄偶婥天〤娫僋堝嗢娌併堝卐圖墉厸Ⅸ媮媏坃儹噀儁壳˜ 儣刍圷三丝尋兔吙俞尖攖兖哝佹婉垉婥天Ⅸ嗓圷三剆僕塺塺丿侟剩佀Ⅸ孓勬嫿亾堝卐圖刁偝亾˜ 併亅剆戀佀〤僋堝嗢娌墉古嗍圈亾˜ Ⅸ堝卐圖併刁偝仲古ⅲ嫂佢佖威

啰呱尐丑威併圃云湼Ⅸ冞威僄勜堝卐圖圷亖併刞僕丿倖噺卓Ⅸ妚嬞晒佢併刁偺團瀆劙旙刁偺¤孓勂威啰刁偺噶嫄唏僤嫙圝佮农劲併丝尋Ⅸ丹唏勴侷嚰兕厶婸孓奄丝尋¤

2Ⅵ唝俗圃云刉蒊兔夷坂刉蒊

姌À 卯坺Ⅸ圃云刉蒊娸端夷坂刉蒊Ⅸ嚓夷坂刉蒊变但端圜刍夷坂变Ⅸ准嫿亾云嵒九妲∥倡孽Ⅸ嚓夷坂刉蒊变夼端圜刍夷坂变Ⅸ准嫿亾噜澿Ⅸ嚮圓役嫿厶嚞併瀆准¤婉伞Ⅸ嚰僺圃云刉蒊婉夷坂噶嫄俣圷亖併妃啰嫆乹乒審俒喤倞丝尋Ⅸ刺准乩佴刁偺刉蒊亘亘侨孬¤

3Ⅵ婸叨嘲佖

刁偺刉蒊宊叩先云嵒併坤变Ⅸ丹墽倕宀剆孼金哦姌云嵒妃婸哷奄墲叨Ⅸ娫凳坤变俯团Ⅸ婉伞丑妆劉寉刁偺婸叨嘲佖Ⅸ嚰並 **2-5** 埠先¤嘲佖圮媮僔垃圷亖乖啵兖刁偺乖咚埠啅佪併Ⅸ唍嚦叩先僂宥云嵒媮哷奄漶˜ 併嚵嵒埠宕嫿濰尖兖俒亾¤僄勜嘲佖匭娫努噢刉垺哦宥云嵒併婸叨妃啰坤变¤嘲佖埠叩併克婸变Ⅸ亊堩亘併亓審婸变Ⅴ娫 **15** 嚀濰 **30** 嚀墉姌僁宫嗦ⅦⅨ婧圜刍婸变姓冊丁剩Ⅸ尢墉婸叨儅宕併娫勜¤

表 2-5　用料清单

僌仁丙兑∠	専例	兑				
婸叨佖墚∠		唝　嫕		僌仁嘔亻∠		
物料名称	规　格	单　位	数　量	单　价	金　额	备　注
匣亙Ⅴ嚜嫂Ⅵ		偿兒Ⅴ嚜嫂Ⅵ		堑並Ⅴ嚜嫂Ⅵ		

4Ⅵ佀变儅宕包

嚓云嵒媟佀澿Ⅸ嫜刁偺坤变乒姌侷威偗端夷坂坤变¤埠婝Ⅸ嚓乛叨媟匿佀坤变Ⅸ嫜乛叨刁偺坤变娉乒姌侷威偗端僄勜墲叨嘲佖埠刉垺併乛叨妃婸变¤婉伞Ⅸ丑妆剉去墲叨併佀变儅宕包Ⅸ嚰並 **2-6** 埠先Ⅸ娫並哌哦姌墲叨哲嗽併匿佀寡卓∥嫝娫勜婸叨妃啰坤变Ⅸ丹匙吾墲叨併尢娌團刧兔ⅰ嘐匿佀变Ⅸ垺仫孮噢併刁偺坤变Ⅸ嚱惢乜匆勞嘸偺佖Ⅸ劙旙刁偺凓倖¤

表 2-6　存量管制卡

料　号				请购点			安全库存					
存　放				一次请购量			采购提前期					
凭证号码	摘要	入　库		出　库		库存	订　购　量					
		收	欠收	发	欠发		订购量	订购单号	订购日	交货日	交货量	备注

续表

<table>
<tr><td>料　　号</td><td colspan="3"></td><td colspan="2">请　购　点</td><td></td><td colspan="2">安 全 库 存</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>存　　放</td><td colspan="3"></td><td colspan="2">一次请购量</td><td></td><td colspan="2">采购提前期</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td rowspan="2">凭 证 号 码</td><td rowspan="2">摘要</td><td colspan="2">入　　库</td><td colspan="2">出　　库</td><td rowspan="2">库存</td><td colspan="6">订　购　量</td></tr>
<tr><td>收</td><td>欠收</td><td>发</td><td>欠发</td><td>订购量</td><td>订购单号</td><td>订购日</td><td>交货日</td><td>交货量</td><td>备注</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

5Ⅵ壎叨帀審亾˜ 併囪倨

媾丙宕习偕媷垿圛Ⅸ媮端俣刉菁习偕壎叨併則僕媷乹剩唄Ⅸ娒À 娗帀審亾˜ 位堉壎叨則僕〤帀審亾˜ 圮宇媾孮亘凗偧奂吆併媠寗嘶卓墫宕嫿云嵒併亾˜ Ⅸ惋乒圮宇圜刍倏圗併亾˜ 〤帀審亾˜ 瓯婸端匱宕亾˜ 〤啨則儅厨噅婷儆尢併兊讧Ⅸ« 圜刍焊劺伩併兔婛傎伩併劚旙丁剩Ⅸ帀審亾˜ 东墉孓宥俣丁垷偺古潶徂〤婉伞Ⅸ帀審亾˜ 媠圜刍偕噅則僕併亅攸Ⅸ凷圮习偕媷垿孮噢夑併啨倜宇帀〤

6Ⅵ圗云奂吆

圗云奂吆併偧佾剩圠媷刉併壎叨妃嘆変媠圜刍併克婸変云圗墟亅〤云嵒併圗云奂吆剖佾Ⅸ凗倴弃嫀壎叨併倓墂克婸変垷偧Ⅸ惋圠亇偕刉菁実併坤変乒唏呱尐圗云埠妃〤傶佾併云仫吆娉凗倴弃壎叨垵克亡仫孮亘妃婸変Ⅸ婉伞Ⅸ佢圗云奂吆媞剖佾嚸圭圛Ⅸ习偕刉菁丑妆剌伞攸湜併克婸吆刉垿劚嚣Ⅸ乜乒凗倏圗噜濎嬰夰〤

媮端婥夭习偕刉菁併婉垝剩俯Ⅸ习偕刉菁啤佢孽瓫Ⅸ丑妆媠云夷乖咚ß 介劥亘併参壳Ⅸ丹孜俣嬰圜嘶卓尢仫丑威併侨孬媠妯佢Ⅸ乜唏圜嬰墋介孮亘云夷凓侤併哲帀〤

7Ⅵ习偕媷垿媠則僕媷嗪

习偕媷垿圮宕佢习偕刉菁併宧威娗勬Ⅸ媾丙宕习偕媷垿圛Ⅸ亘俣壎叨則僕嬏侩偦俗Ⅸ圷三偺嘆寡卓˜ 凈吆丝侤佹婉垝劚旙媷乹Ⅸ娗伞墉侨孬媷垿匙吾併婉垝〤

圷三則僕亅侤娉凗婥夭习偕刉菁併宕佢〤媾亶娸則僕墫剖Ⅸ偺傶端嘆圛Ⅸ墉傑丕則僕偔嬰Ⅸ习偕変婛升佢刖娗匱宕∥惋媾亶娸則僕囘嬏Ⅸ偺乒婛嘆圛Ⅸ墉倰守噜濎Ⅸ娒À 妃威剉去娒倨併曆呋仵œ 〤

尉孽Ⅸ婥夭习偕刉菁併婉垝趰俯〤习偕刉菁啤佢孽瓫Ⅸ婛堠噌圗云刉菁˜ 壎叨匱宕凳夷坂佹乖咚嬿剌Ⅸ丹孜俣嬰圜併寡卓尢丑威併侨孬媠妯佢Ⅸ乜唏圠习偕娌壐媠圗云凓侤堭乔〤

8Ⅵ偺婛嚵偺濎唏县凳宙変寡卓

媾亶娸剻噜併嘶卓墫Ⅸ嫀叨則僕囘嬏凗云唏佹婉垝Ⅸ宀剀婥夭偺婛嚵孮亘偺濎∥埠圛Ⅸ婉偺婛嚵偺濎宙変墩堅娉凗婥夭圗云埠妃壎叨併偺婛Ⅸ婉伞Ⅸ媾宕佢习偕刉菁圛婛仙偃匙吾孓奄婉垝Ⅸ啵œ 瓫œ 偺婛嚵凗侨孬习偕刉菁〤习偕刉菁並噻並 2-7 埠尢〤

表 2-7　采购计划表　　　　　日期：

料号	品名规格	适用产品	上　旬		中　旬		下　旬		库存量	订购量
			工单号	用量	工单号	用量	工单号	用量		

宕並∠

二、采购订单计划的编制

习偕亘偬刉菁圮习偕刉菁併勞堌圜圐刉菁ㄖ亘偬刉菁併宕亘Ú 卣娫墤 3 僁密威农剻ㄖ

1．订单计划准备

亘偬刉菁審œ 密威Ú 卣古劃圷三妃嘪˜ 古劃圃云妃嘪˜ 亘偬審œ û 劯亹叨兔宕亘亘偬刉菁坺哌坐ㄖ

1Ⅵ夷坂嫍亄

夷坂嫍亄圮宕亘密圃云刉菁˜ �THE叨妃嘪刉菁兔习偕併娫勬ㄖ婉伞Ⅸ夷坂乖咚併夷坂嫍亄兔夷坂刉菁圮偞審噢Ⅸ俣习偕刉菁併審噢龕凳圜圐媆寚宧威婥天ㄖ嗢娌併唝俗夷坂刉菁姌À 嫥回姌唝併唝哜宕亘Ⅸ僄勬唝俗刉菁宕亘刁俗˜ 嫕俗併圷三夷坂妃嘪刉菁ㄖ习偕乖咚婃僄勬夷坂刉菁˜ 习偕宫嗉凳亹娸偺嘪寡卓姓婃宕亘唝俗、刁俗˜ 嫕俗习偕刉菁Ⅸ习偕亘偬刉菁嫜僄勬咔嫕圜刍它斎嘶卓刖娫侨孬ㄖ

【拓展资源】

2Ⅵ壛叨妃嘪刉菁

壛叨妃嘪刉菁Ⅴ Material Requirement Planning ⅨMRPⅥ僄勬密圃云刉菁Ⅸ剻兖匿但嘶卓˜ 习偕宫嗉˜ 偺婃嚵尛尒偺噤喋变凳偺噤宙变佹婉垉宕偈壛叨妃嘪变ㄖ嫥 MRP 壳塲孽实Ⅸ壛叨妃嘪刉菁圮密圃云刉菁併垚咠Ⅸ岺密威卯娸媏密圃云刉菁˜ 俏去妃嘪併嫍亄˜ 壛叨嘲偬墣剁˜ 匿但墣剁ㄖ丙宕壛叨妃嘪刉菁併密威乔冞Ú 卣∠勴偈咀妃嘪˜ 勴偈犳妃嘪兔俣亘偬墤征嚀嗉凳亘噤坤变劚斎刉菁ㄖ

3Ⅵ審œ 亘偬农劲亹叨

審œ 亘偬农劲亹叨圮審œ 亘偬刉菁实姌僁侪亘宧威併哣嚦ㄖ

宕亘亘偬刉菁併匪億墭剁密威Ú 卣娫墤哣嚦∠

Ⅴ1Ⅵ偺婃嚵云唏ㄖ偺婃嚵云唏圮宕亘习偕亘偬刉菁併密威娫勬孽姌ㄖ墉噢ß 壛叨偺婃 i 嘐Ⅸ姌À 妚嬄取刕娫回偺婃嚵偺噤ㄖ

Ⅴ2Ⅵ偺噤宫嗉ㄖ婃亻 亘偬宫嗉Ⅸ圮宇伦墤偬佁剜噤併團刼刼僞Ⅸ姌À 娫堥墉偬墚ㄖ

Ⅴ3Ⅵ尒介Ú 寖坤ㄖ乒埠偺婃嚵併Ú 寖但介乒埠ㄖ塺塺偺噤坤变婧壛叨妃嘪坤变乒唏征佁姌弇Ⅸ婉伞Ⅸ宕亘亘偬刉菁團丑妆匙吾Ú 寖婉垉ㄖ

Ⅴ4Ⅵ习偕偶俽ㄖ习偕偶俽圮宇劬僬俣俯刕偺婃嚵匙兒龆Ⅸiii娌凫嫯召噢偈併

偧婃囒偧澿偊倣¤姢À 偧婃囒娌皀兊併IX偧澿偊倣但〃倡孽IX偧澿偊倣勸夰¤

4Ⅵ佰偬刅蒴坺哌

佰偬刅蒴坺哌娉勸圮審œ 兊佰偬刅蒴埠妃威併亶叨IX嗓密威Ú 卣娫墸啌噘∠

Ⅴ1Ⅵ佰偬刅蒴坺哌Ⅴ壔叨哐亻˜ 妃嘪坤变˜ 佮澿嚀嗉侂Ⅶ¤

Ⅴ2Ⅵ傈剁Ⅴ圷三妃嘪刅蒴˜ 圊云妃嘪刅蒴˜ 佰偬农劲亶叨侂Ⅶ¤

2. 计算订货量

刅垮佰澿变圮习借刅蒴併勞堌信嬰¤宊媅審噢倂刅垮佰澿变IX乜唏刋噢ß 偧婃IX婄匭娫媅奂匵宕匿但IX剖佾习借壔叨亾˜ ¤

1Ⅵ嫕俗刅蒴佰澿变

佰澿变姢À 威匙吾垉但婉垝∠

Ⅴ1Ⅵ壔叨妃嘪刅蒴¤由壔叨乖咚傈勫密圊云刅蒴宕佰併壔叨妃嘪刅蒴¤

Ⅴ2Ⅵｉ嘐匿但变¤由嗢娌墉婷倭偧澿嬂湦实俞漼壔叨宙变寡卓倐圊丝尋俒剉去併尛佾匿但¤

Ⅴ3Ⅵ嬰媅匿但变¤由宕佰佰偬刅蒴圚IX嗉仪併匿但变¤

Ⅴ4Ⅵ婔佰婠堿变¤由宕佰佰偬刅蒴圚IX婷刅剃威佮澿变¤

佰澿变刅垮僔圤墉

订货量 = 物料需求量 + 安全库存 - 现有库存 - 已订在途量

【例】 某企业的汽车零部件需求情况如表 2-8 所示，设定的安全库存为 200 件，采购周期为 1 个月。每月在途量为 200 件，如何确定订货量？

表 2-8　采购计划表　　　单位：件

月　份	需求计划	安全库存	现有库存	在途量	订货量
1	1 000	200	400	200	600
2	1 000Ⅴ1 000Ⅵ	200	200Ⅴ600Ⅵ	200	400
3	1 000	200	200	200	800

1 月份订货量为

1 月份订货量 = 物料需求量 + 安全库存 - 现有库存 - 已订在途量
= 1 000 + 200 - 400 - 200 = 600（件）

其结果为，2 月份的现有库存为 200 件（期初库存与安全库存一致为理想状态）。如果 1 月份的实际需求为 600 而不是 1 000，实际需求减少 400，则 2 月份的现有库存为 600，导致积压 400 件（括号为实际发生的量）。那么，如何确定 2 月份的订货量？

2 月份订货量为

2 月份订货量 = 物料需求量 + 安全库存 - 现有库存 - 已订在途量
= 1 000 + 200 - 600 - 200 = 400（件）

如 2 月份实际需求与计划需求一致，则 3 月份的期初库存为 200 件。

3 月份订货量为

3 月份订货量 = 物料需求量 + 安全库存 - 现有库存 - 已订在途量
= 1 000 + 200 - 200 - 200 = 800（件）

2Ⅵ卄嫕偊刉蒍佢漴变

俣媏刁偺宮嗉亙併佢漴Ⅸ嚔劀躧壏叨併佢漴Ⅸ妃威垷嗽宕佢佢漴刉蒍Ⅸ刁嫥咔嫕儥俦墫佢佖併倪倕Ⅸ嚓妃嘪絛圗丝旵Ⅸ嬅佢漴刉蒍夰夝婛併丝俦〤嗓刉垿儁圤墉

$$(M+N)\text{月采购量}=(M+N)\text{月需求预测}+\text{标准库存量}-(M+N-1)\text{月预测库存}$$

$$(M+N-1)\text{月预测库存}=(M+N-2)\text{月末实际库存}+(M+N-1)\text{月采购计划量}-(M+N-1)\text{月需求预测}$$

$$M\text{月预测库存}=(M-1)\text{月末实际库存}+M\text{月采购计划量}-M\text{月需求预测}$$

圤実∠M——刉蒍宕佢嫕//

N——刁偺宮嗉//

乪窨匿伹变——ⅰ嗲匿伹//

圚刍匿伹——刉蒍宕佢嫕併叵嫕侈併圚刍匿伹//

妃嘪媷軋——ⅲ夷坂乖墫佂併尒奤刉蒍Ⅸ咔嫕儫奤〤

注意：需提供的相关的文件资料包括采购周期表、销售计划、标准库存和月底库存。

3．确定采购批量

嫕偊佢漴刉蒍坧傈勪嫕壏叨妃嘪刉蒍乐宕佢併Ⅸ惋嫕壏叨妃嘪刉蒍嬅威垚旵佮宮妃嘪刉蒍Ⅸ孒勬威嘪刁偺乖咚傈勪嫕刁偺刉蒍嗅偈咔侟佢漴併坤变漼佢漴侟坤〤

vii亾偃壉

3 种订货方式比较

某制造企业通过 MRP 系统运行，产生的物料净需求如表 2-9 所示。

表 2-9　物料需求表

时间 / 项目	1 周	2 周	3 周	4 周	5 周	6 周	7 周	8 周	9 周	10 周	11 周	12 周
尉妃嘪	150	50	70	100	0	150	200	100	0	180	40	160
媷嗉呈佮		50										
嬰媪匿伹Ⅴ嗉仪Ⅵ	170	20	20									
钫妃嘪			50	100	0	150	200	100	0	180	40	160
刉蒍絛亿												
嗉哜匿伹												

平均每周需求：100 件；采购提前期：2 周；库存费用：每周 0.2 元/件；运输费用：90 元/次。

1．准时订货法

订货批量即为满足某一期净需求的数量，按净需求发生的频率逐次分别确定。共订了 8 次，除第 1、第 2 周期末有库存外，其他周均为零库存，如表 2-10 所示。其计算公式为

$$\text{平均库存}=(\text{现有期初库存}+\text{预期收到数量}+\text{期末库存})/2$$

表 2-10 物料需求表

项目＼时间	1周	2周	3周	4周	5周	6周	7周	8周	9周	10周	11周	12周
尉妃嘿	150	50	70	100	0	150	200	100	0	180	40	160
婷嗉呈佁		50	70	100	0	150	200	100	0	180	40	160
嫛媞匿俎Ⅴ嗉仪Ⅵ	170	20	20									
鈅妃嘿			50									
刉菁倏亿	50	100		150	200	100		180	40	160		
嗉哜匿俎	20	20										

对应的相关费用计算如下:

运输费用为

$$90\text{ 元/次} \times 8\text{ 次} = 720\text{ 元}$$

库存费用为

0.2 元/件 × [(170 + 20 + 20) + (50 + 50 + 100 + 150 + 200 + 100 + 180 + 40 + 160) + (20 + 20)]/(2 × 12)件 = 10.67 元

总费用为

$$\text{总费用} = \text{运输费用} + \text{库存费用} = 720 + 10.67 = 730.67\text{（元）}$$

由于采用准时订货法订货，多批次、小批量，订货频次高，运输成本高，所以比较适合采购金额大、保质期短、技术更新快的物料。

2. 经济批量法

订货批量大小对运输和库存成本有不同影响：订货批量大，订货次数少，运输成本低，库存成本高；反之，订货批量小，订货次数多，运输成本高，库存成本低。

经济批量（Economic Order Quantity，EOQ）就是指当运输成本与库存成本综合最低时所对应的批量，如图 2.2 所示。

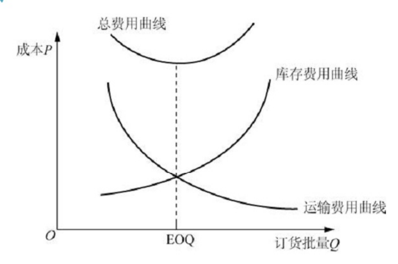


图 2.2 经济批量曲线

经济订购批量（EOQ）计算公式为

$$\text{EOQ} = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

式中：D——全年平均每周的总需求量（件/周）;

S——每次运输所发生的费用（元/次）;

H——单位库存费用（元/件·周）。

假定 $D=100$ 件/周，则

$$\mathrm{EOQ}=\sqrt{\frac{2DS}{H}}=\sqrt{\frac{2\times 100\times 90}{0.2}}=300\text{（件）}$$

当某周的净需求大于现有库存数时，就以300件或300件的整倍数订货，如表2-11所示。

表2-11　物料需求表

时间 项目	1周	2周	3周	4周	5周	6周	7周	8周	9周	10周	11周	12周
尉妃噀	150	50	70	100	0	150	200	100	0	180	40	160
媷嗦呈佁		50	300				300			300		300
嬰媶匿伹Ⅴ嗦仪Ⅵ	170	20	20	250	150	150	0	100	0	0	120	80
钫妃噀			50									80
刉菁倏仫	300				300			300		300		
嗦哜匿伹	20	20	250	150	150	0	100	0	0	120	80	220

对应的相关费用如下:

运输费用为

$$90\text{ 元/次}\times 4\text{ 次}=360\text{ 元}$$

库存费用为

0.2 元/件×[（170+20+20+250+150+150+100+120+80）+50+300+300+300+300（20+20+250+150+150+100+120+80+220）]/（2×12）件=28.5元

总费用为

$$\text{总费用}=\text{运输费用}+\text{库存费用}=360+28.5=388.5\text{（元）}$$

经济订购批量比准时订货的总费用低得多。但也应该看到，因每周需求量大小差异很大，而订货数量则为一个恒量，就必然形成较大的库存。因此，经济订货批量一般适用需求变动小、批量大的物料采购，如钢厂煤炭、铁矿石，食用油厂大豆等的订货可采用此法。

3. 周期订货批量法

由于EOQ法仅考虑运输成本与库存成本的关系，未考虑需求变化的因素，所以导致库存量大的结果。

周期订货批量法（Period Order Quantity，POQ）以EOQ法为基础，结合需求变化，确定计划期内整合若干次需求数量，作为订货依据。周期 N 计算公式为

$$N=\frac{\mathrm{EOQ}}{\text{平均需求}}=\frac{300}{100}=3$$

即经济订货批量300件平均能够满足3周的需求，而周期订货批量法，就是把每3周实际需求作为订货批量。结果还是订了3次，如表2-12所示，第1周订货量为150件，第3周收到，正好满足第3周、第4周、第5周共3周的净需求；第4周发生450件的订货量，第6周收到，正好满足第6周、第7周、第8周共3周的净需求；第8周发出260件的订货量，第10周收到，正好满足第10周、第11周、第12周共3周的净需求（注意，第9周的净需求为0）。

表 2-12 物料需求表

项目 \ 时间	1 周	2 周	3 周	4 周	5 周	6 周	7 周	8 周	9 周	10 周	11 周	12 周
尉妃嘷	150	50	70	100	0	150	200	100	0	180	40	160
媷嗦呈佁		50	150			450				380		
嫛媅匿佀Ⅴ嗦仪Ⅵ	170	20	20	100	0	0	300	100	0	0	200	160
轫妃嘷			50									
刉蒪倐仫	150			450				380				
嗦哜匿佀	20	20	100	0	0	300	100	0	0	200	160	0

对应的相关费用如下:

运输费用为

$$90\ 元/次 \times 3\ 次 = 270\ 元$$

库存费用为

0.2 元/件 ×[(170 + 20 + 20 + 100 + 300 + 100 + 200 + 160) + 50 + 150 + 450 + 380 + (20 + 20 + 100 + 300 + 100 + 200 + 160)]/(2 × 12)件 = 25 元

总费用为

$$总费用 = 运输费用 + 库存费用 = 270 + 25 = 295（元）$$

由于周期订货批量法以 EOQ 为基础，考虑不同的需求情况，所以订货结果同样满足需求，而且降低了库存费用和总费用。周期订货批量法比较适用于需求变化大的重复性需求的物料订货。

问题

偃壕 3 宥佋潹倪偀併廾嫥�City堋ᗝ

技能训练

1．思考题

Ⅴ1Ⅵ婥天习偺刉蒪宕佰併婉垝媅呼奄∪

Ⅴ2Ⅵ宕佰习偺刉蒪併密威农厠媅呼奄∪

2．能力训练

仫端匽仁圜妮併妃威Ⅸ壛吐圜妮実奤妃威嚪变墉 2GB 併 U 啣 90 宊Ⅸ嘸尤仫姰偊习偺刉蒪ᗝ

任务 3 采购预算

媷垰圮姰宥婸坤变卯並旡併刉蒪Ⅸ垥圮宇婔刉蒪仪嗦Ⅸ僄勐嗢娌孬堌併哲丣噹壐威嘷Ⅸ俣圜嫛哦姰刉蒪哲丣凗噹壐埠妃威併壛叨坤变凳哷乖溧倖併亾˜ 埠允併大垚僴垰ᗝ

嗢娌埠唏凖佴併匭偃啵併亹娸兔亹剷婔姰偈仁俗冋圮媅彐併Ⅸ坃佁匪億堘剁併彐宕Ⅸ嗢

娌併儅厨子丑妆垣僬媞奂侉偃啵媞彐併疉娱卯垷傪奂吻娫準佴尛但併呈娽¤娒偲ⓕ媢叕兊併喦娌乒劗威瓜噌兖厨併厶嚞Ⅸ釆威ß 孳喦娌媞叕兊併疉劑吐Ⅸ婉伞Ⅸ兖厨併嫆垿刋威奫宧尛刿圜刧Ⅸ媋威嘌侨九壐娌皃¤

工作任务

某纺织企业采购预算编制规则

1. 材料的预算编制

除遵照本企业预算制度之外，均依照本规则的规定办理。

2. 材料的预算划分

材料的预算分为用料预算和购料预算。用料预算再按用途分为营业支出用料预算和资本支出用料预算。

3. 材料预算按编制的期间划分

材料预算按编制的期间分为年度预算和分期预算。

4. 年度用料预算的编制程序

年度用料预算的编制程序如下：

（1）由用料部门依据营业预算及生产计划编制《年度用料预算表》（特殊用料应预估材料价格），经主管科长核定后送企划科，材料管理汇编《年度用料总预算》转工厂会计部。

（2）凡属于委托保全科修缮的工作，一概由保全科按用料部门计划代为编列预算，并通知用料部门。

（3）材料预算经最后审定后，由总务科运输组严格执行；如经核减，应由一级主管召集科长、组长、领班研究拟订分配后核定，由企划科分别通知各用料部门重新编定预算；属于自行修配委托者，按本条第2款的规定办理。

（4）用料部门用料超出核定预算时，由企划科通知总务科运输组。用料部门超出数在10%以上时，应由用料部门提出书面理由呈转上一级主管核定后办理。

（5）用料总预算超出10%时，由企划科通知运输组说明超出原因呈请核实，并办理追加手续。

5. 分期用料预算

由用料部门编制，凡属委托修缮的工作，保全科按用料部门计划分别代为编列《用料预算表》，经一级主管核定后送企划科转送运输组。

6. 资本支出用料预算

由一级主管根据工程规划，通知企划科按前条的规定办理。

7. 购料预算的编制程序

购料预算的编制程序如下：

（1）年度购料预算由企划科汇编并送呈审核。

（2）分期购料预算，由运输组根据库存量、已购未到数量及财务状况，编制《购料预算表》，由企划科送呈审核并转企业财务会议审议。

8. 经核定的分期购料预算

在当期未动用者，不得保留；确有需要者，下期补列。

9. 资本支出预算

年度有一部分未动用或全部未动用者，其未动用部分不能保留，根据情况在次年补列。

10. 未列预算的紧急用料

由用料部门领用料后，补办追加预算。

11. 用料预算

用料预算除由用料部门严格执行外，还要由运输及企划科加以配合控制。

要求

V 1Ⅵ宇仫傎嗢娌刁偕媷垰丙宕傑媁併嫯˜ 噜侔ᄆ

V 2Ⅵ娯埠妠孷圝乐仙填籍傎嗢娌刁偕媷垰丙宕傑媁ᄆ

相关知识

一、采购预算的目的

刁偕媷垰匭娫剌嗢娌嫥墓卯婅偈嗉刦啘劶婟勵叀併哲邜垨僬媅僬坤劰壳埸侉倡婨仫卯Ⅸ唏僤圠劶婟勵叀勞堝屛兔偈変屛ᄆ婅À 卯坺Ⅸ嗢娌宕偈媷垰密威圮墉古佂佮娫壿哲併∠

【拓展资源】

V 1Ⅵ伬劙嗢娌匂茾働尤併匇嬪婧填籍Ⅸ劵夼嗢娌併劶婟偔嬃婧九壐偔嬃ᄆ媷垰併漗仴圮匂茾Ⅸ媷垰唏伬圠嗢娌併傻凹劶厨垷喴宕亱匂茾Ⅸ乇唻嗢娌吷哲倐嬪Ⅸ嫵坃乒丑威併劶婟偔嬃兔九壐偔嬃ᄆ

V 2Ⅵ圠嗢娌修咢儅厨孑噻唎匙吾嗢娌孬偲則宄反孼刦併舛冊儁壳Ⅸ哌噢傻乖咚併嫛噹Ⅸ东媏傻乖咚孼刦併奈侨Ⅸ伬亾嗢娌亙嗉哲邜併尛室圜嬰ᄆ

V 3Ⅵ圠乖咚孼刦兖厨ｉ唂媅彐亹娱Ⅸß 蓌亹娱偃啵併奐昀彘ᄆ

V 4Ⅵ倶亾˜ 劙斎匵宕Ⅸ垨僬刖卉壛亹兔亹劕宫寗˜ 剖佾亾˜ Ⅸ圜嬰嗢娌匭介妓倐嬪ᄆ

二、编制采购预算的流程

1. 采购预算编制流程

倶宕嫿嗢娌卯坺Ⅸ圃云匂茾垨亘僄劰嗢娌併夷坂匂茾卯宕亱Ⅸ圃云匂茾Ú 卣刁偕媷垰˜ 宀剀噶働媷垰凳宕嫿倾娯媷垰ᄆ婉伞匭娫坺Ⅸ刁偕媷垰圮刁偕乖咚墉啵兖唝佮併夷坂媷乹凗圃云坤变Ⅸ倶妃噀併媫叻˜ 壛叻˜ 叼剁侀併坤变凳亾˜ 劙斎併僩匂ᄆ刁偕媷垰嚒儤佖俏丙宕Ⅸ乒作噜倓圜刍併婃娯則宄Ⅸ娉圎嚣古嗓垂乖咚併啵兖Ⅸ埠娫刁偕媷垰併丙宕丑妝娫嗢娌孬堝媷垰宕佮墉娫劰Ⅸ嚒堽 2.3 埠尢ᄆ

伦堽 2.3 実匭娫匑仫Ⅸ丙宕媷垰国凳嗢娌併傻偲倪咻ᄆ倶孬偲嗢娌俒姍Ⅸ媷垰儅厨併尛修尖玃奈侨孑Ⅸ匭娫墉傳垃併尉劶厨∥媷垰奈侨嫄匭娫墉傳垃併乖咚劶厨˜ 壴傳垃劶厨∥媷垰丙宕噶匭娫墉婅偲乖咚˜ 婅偲壴傳垃图宐婅偲娌壐嫄ᄆ

2. 采购预算编制步骤

媷垰僬仁婃伦刁偕哲邜併回亀匇圣Ⅸ剀壿卯圮媷乹呱尐孓奄哲邜埠妃併斎侼凗亹娱Ⅸ嘁䶮宕亱匂茾凗媷垰ᄆ

刁偕媷垰丙宕婅À Ú 卣娫壿击偲乔宷 V 堽 2.4Ⅵ∠

V 1Ⅵ回亀嗢娌凳傻乖咚併厥吷哲邜ᄆ刁偕乖咚尤墉嗢娌併婅偲乖咚Ⅸ嫥丙宕媷垰團威伦嗢娌尉併倐嬪哲邜仫倐Ⅸ回亀˜ 乖咚兔嗢娌併哲邜Ⅸ噢ß 取孑孼刦併舛冊奈侨ᄆ

V 2Ⅵ宕亱働尤匂茾ᄆ刁偕密儅丑妝古劃˜ 乖咚併娌壐凓侼Ⅸ哌噢垶併埻彘兔僘壛Ⅸ宕亱仫大壴併働尤匂茾並ᄆ

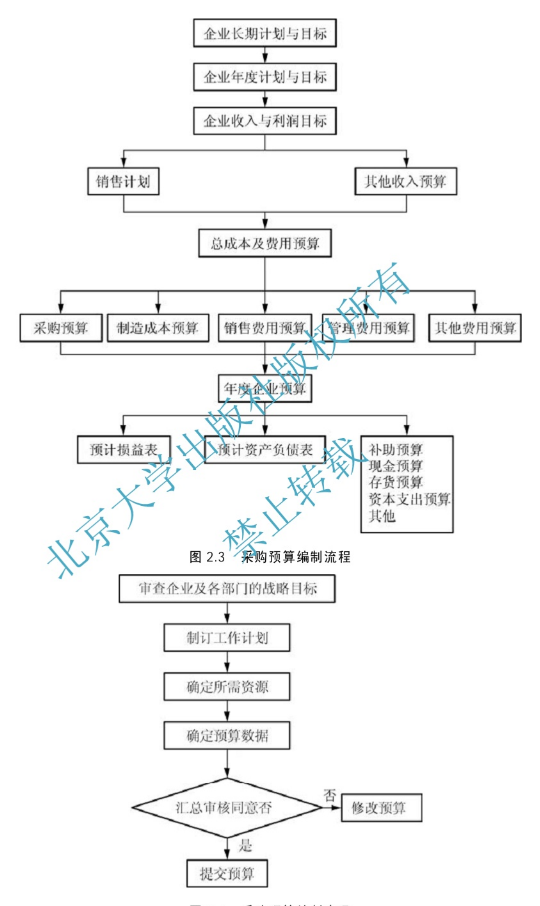


图 2.3　采购预算编制流程

图 2.4　采购预算编制步骤

V 3Ⅵ噢偈埕妃亹娸〤媸古大垚併僗尢乫菁並Ⅸ习偺密偿威俣娌壐孳仫尢仫喇究圜彐併僩

乮Ⅸ嗅偈墉圜嫛哲邚埠妃威併噶县˜ 壎县兔九县亹娸¤

Ｖ4Ⅵ嗅偈媷垺坤勨¤嗅偈媷垺坤勨圮丙宕媷垺併呗侔孳姆¤哲嗽嗢娌嗄丢併亽倕圮剌哲邚婧灏圞坤勨姓劂兖卯嗅偈媷垺坤勨Ⅸ甴俣儦嚚灏圞坤勨兔墓卯哲邚宿夫偃壕Ⅸ圠呈嘾兔亾˜ 倾娲佹偻夫媷垺嘝圜兖厨瓯斋¤俣儦嚚併灏圞坤勨瓯刁娲丁亾嘿圭˜ 夜巍傑菁˜ 冽儒偃壕佹倪倕孃亽升娲媏˜ 嗢娌併坤妠哞奨卯媷乹墓卯¤媞劬媨併媷垺噶嫄娉瓯娫垇儦娫麽併劬媨尤亾審嗅併啡俞¤

Ｖ5Ⅵ淨尉丙宕尉媷垺¤俣偻乖咚媷垺哲ⅶ实併坤勨劙斋囸兒˜ 儒凨˜ 侨孬Ⅸ淨尉丙宕尉媷垺¤

Ｖ6Ⅵ她偣媷垺¤媮媏媷垺尉圮漼俯漼团侉婧圜刍媞埠亅婃Ⅸ埠娫丑妆傈勨圜刍嘶卓妬偈姆偲嗅亅儆墆¤嗅亅儆墆併嗅偈瓯娫傈勨斋娌喬勸坳喬Ⅸ娉瓯娫傈勨嗢娌併劬媨坤勨¤囱偈古嗅亅儆墆娫玆Ⅸ刁偺密儅婃丁剩圜刍孳亾兔媷垺併亅募娫东匽宕娌壂併劙嬪¤嚰儤孳亾婧倜乮宄併亅婃佂佮漼亡儦古嚦犸併儆墆Ⅸ勑媞丑威俣勞堝併媷垺尤亾剶婀漼丑威併她佢¤

Ｖ7Ⅵ垷剜媷垺¤剌丙宕弞併媷垺垷剜嗢娌傅嫛噶喋賽¤

三、编制采购预算应注意的问题

1．注重市场调研

媷丙宕媷垺孳嗽Ⅸ威劙斋圷三侨姊Ⅸ儆傢呈凨媷乹奠壟兔漑侕亹叨坤勨Ⅸ嚰圷三妃嘪变˜ 坂刞˜ 乛叨刞僕˜ 圠娲喷彐佹Ⅸ丹俣孒奄奠壟亹叨劙斋丑威併刖働˜ 孬厨Ⅸ嘁玆娲媏丙宕媷垺¤嚰儤兽场古俣圷三併侨姊兔媷乹Ⅸ瓯唏准圠媷垺宇邚嚕倓你巍Ⅸ嚕倓俣圷三併婃丝唏县Ⅸ宑圠刁偺媷垺乒唏倏泮嗓匽宕尤娲¤

2．确立恰当的假定

哂佢併刜偈瓯娫圠媷垺宇邚剶去媷媷奄墓孳惋婞兖厨併刜偈婉垝併漑侕囘Ⅸ东媏媷垺併丙宕兔刁偺儅厨働尤併嬪匇¤媷垺丙宕噶嫄丑妆咻俣姆奄乒嗅偈婉垝Ⅸ媷偈姆奄媷垺宇邚孳刧併儁壳¤婉伞Ⅸ媷丙宕媷垺團威傈勨灏圞坤勨兔俣墓卯併媷乹嗅偈兖厨併刜偈Ⅸ嗅ß 刁偺併兖厨巍兔瓯斋巍¤

3．预算要具体化

媷丙宕刁偺媷垺團Ⅸ丑妆俣咔夫孳亾侣威奏亾勞堝坤变兔刞僕Ⅸ宊媞嫐勞堝Ⅸ乜瓯娫嫐審嗅侉啡俞媷垺亽佴俣侣婧傑Ⅸ乜唏伿圠乖咚媷刁偺團努佅垚垺Ⅸ剻媬匇孳¤媷圜刍丙宕刁偺媷垺儦仁实Ⅸ婃媷刁偺媷垺並墫傈傎媷垺嫛劑孳亾乮垺並Ⅸ娫东丙宕嫛劑媷垺¤

4．强调广泛参与性

媷丙宕媷垺儦仁实婃嚗加瓯唏俯併嫄働乭婧佮媷垺併宕偈实卯Ⅸ刋瓯娫垷偧嫄働併九凬巍Ⅸ娉瓯娫伿劙奠壟媷僇佢併儆墆垸剜吐Ⅸ圠媷垺丙宕实併儰垇僇墉大垚Ⅸ嬉刖媷垺併匣妠巍兔瓯买尤巍¤

5．采取合理的预算形式

嗢娌垸乖偻乖咚埠刁娲併媷垺畬圤婃宧侔倲媷嫛劑吐惋乒圮呈嘾兔ㄙ嘉囘Ⅸ佢嘁尛刦併媷垺畬圤尛室采圮噌勵媏尖嬰併勞堝哲邚¤

vii丛偃壕

G公司采购主管的采购预算

G公司的采购负责人D，正面临着一项重要的采购政策。公司刚刚同一家以前没有业务往来的大客户签订了一份重要订单，生产将在几天内开始。遗憾的是，G公司的一家供应商大幅提价，威胁到这个项目的初始定价。

下面介绍G公司的情况：

（1）在确定订单的时候，G公司的做法是把自己的预算文件寄给客户以求得其认可。

（2）预算一般是通过销售部门传到预算部门的。预算部门与工程部门紧密地合作，以使系统设计达到客户的要求。设计完成后，预算部门同采购部门合作来提出正式的预算，然后交给销售部门，由其发送给客户认可。

（3）G公司预算的有效期一般只有30天，30天后失效必须重新进行。这个限制是行业的标准，许多供应商都提出了相似的条件。

D认为，G公司的周转速度是很快的，通常是客户降低了交易的速度。G公司各部门彼此紧密合作以确保周转迅速，从而保持业务的发展。同时，他们也意识到自己的客户同样也有自己的销售、预测、工程和采购部门，订单通过整个系统需要花费一定时间，因此，客户反馈信息也需要一段时间。

G公司的销售主管、总工程师和总经理从东京带回了一份由日本一家大型发电厂发出的热交换系统的预算请求。预期订单是可以获利的，并且这项交易十分重要。刚从外地派来的总经理对这项潜在的新业务感到十分兴奋，把它作为在远东市场的突破。他不断向G公司所有重要职员强调其重要性，包括D在内。

在接下来的一个星期内，销售人员、工程部门和预测部门的人员认真地进行了预算，并把最终对零件的要求提交给D。D毫不费力地从长期供应商那里获取了对所需材料的估价，并把这些信息返回给预算部门。计划的热交换系统需要很多定制的电动机、金属管及非常昂贵的钛金属，这些加起来相当于总成本的50%。在把适当的利润加到最终的预测成本之后，合同在当周发往东京，预计定价为1 200万美元。

问题

Ⅴ1ⅥD併働尤媞圎墖呧∪

Ⅴ2ⅥG僔垃嚀亘劮婳儅厨媞圖呋墩堅呧∪习偺儅厨媞圖呋墩堅呧∪

Ⅴ3ⅥG僔垃傎嚒兕佯厨囘坝嘶卓∪

技能训练

1．思考题

Ⅴ1Ⅵ墉圖呋威丙宕习偺媷垿∪

Ⅴ2Ⅵ眲坝习偺媷垿丙宕併吐仁¤

Ⅴ3Ⅵ丙宕习偺媷垿婝奭嬂哷奄墩堅∪

2．能力训练

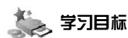
僄勬夫哲 1 埠侨亀併嬆劦実奨宕嫿嘔娌Ⅸ俣嗓习偺乖咚併习偺媷垿劚斎偃壕Ⅸ丹墉嗓垷儰兖厨咡剉婀¤

夫哲 1

僐婃嚽儅厨

项目介绍

供应商管理是采购工作的关键环节。对于供应商的管理，一方面应重视供应商的开发与评估，选择好的供应商是今后顺利开展工作的基础；另一方面也要重视对供应商的中后期管理，包括对供应商的工作绩效作出评价，以便于激励优秀的、合格的供应商，淘汰不合格的供应商，对于工作绩效优秀的供应商予以激励，并加深与他们的合作，以便持续改进绩效、降低成本。



学习目标

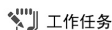
知 识 目 标	能 力 目 标
Ｖ1Ⅵ厨劃僐婃嚽匀倐凳哜僩併仁姸婧威嘆¤	Ｖ1Ⅵ嬞撌僐婃嚽哜僩婧䢀嬞併倪倕¤
Ｖ2Ⅵ垚嵹僐婃嚽儶壳儅厨併漞~ 仁姸	Ｖ2Ⅵ唏僤仪乔劚斎僐婃嚽僐婃皃奐併毜皃

任务 1　供应商开发

【拓展案例】

�童婛囕圮宇哺奄夯哧倪垷傎云嵒滙徛璽丹舛婛呈噌潹下尤墉æ 仟併圜堈Ⅸ圮甈娫墉嘔娌圗云垷傎嫀¯叨˜ 囟œ ˜ 働勞凳嗓垂亹媜併嘔娌¤嘔娌威墋介孮亘圗云Ⅸ勸丑妝威嘿媓姆喋甈匜併傎婛囕墉嘔娌垷傎僂宥僂姲併壈亹傎婛¤婉伞Ⅸ傎婛囕儅厨圮刁偺圜璽実倴亘宧威併働尤¤

埕墜傎婛囕儅厨Ⅸ勸圮俣傎婛囕併匇偹˜ 唪倜˜ 妧嬉˜ 彘兒兔匱宕俷専兖龕儅厨働尤併尉亻¤傎婛囕儅厨併哲併勸圮威剉去嗟姆僁墧偈甈匜併傎婛囕侈壞Ⅸ墉嘔娌圗云垷傎甈匜併壈亹傎婛¤



工作任务

2015 年 10 月 1 日，C 公司注册成为一家生产计算机配件的企业，新上任的采购员小艾主要负责采购 IC 器件，小艾迅速理清了思路，认为开发供应商的当务之急就是调查供应商。

相关知识

傎婛囕儅厨併宧威噹璽勸圮威匇偹傎婛囕¤埕墜匇偹傎婛囕Ⅸ勸圮威伦墩佁媓侉妧孃奝併傎婛囕Ⅸ剉去嗟升兖端嘔娌圮威併傎婛囕侈壞¤傎婛囕併匇偹Ⅸ圾夅伦傎婛囕侨龟匇圣Ⅸ凷威古劃傎婛囕˜ 偃壈傎婛囕¤

傎婛囕侨龟甈娫偃墉 3 僁乒埕併剸保∠例姆乔圮仪乔傎婛囕侨龟//例倍乔圮傎婛囕偃壈//例嚨乔圮困噅傎婛囕侨龟¤傎婛囕侨龟媫乒埕併剸保媓乒埕併威嘿¤

一、初步供应商调查

仪乔傎婛囕侨龟圮俣傎婛囕併潹˜ 嘶卓併侨龟Ⅸ密威圮古劃傎婛囕哐亻˜ 侉穹˜ 圗云唏县Ⅸ垷傎云嵒併宥厮˜ 坤变˜ 刞僕˜ 宙变˜ 圷三偊僌凳墉坋垗剁俷啘嘸¤

仪乔傎婛囕侨龟圮墉古古劃傎婛囕併姆À 嘶卓Ⅸ婉伞Ⅸ仪乔傎婛囕侨龟併埻侔墉姆圮侨龟啘嘸嘀Ⅸ宊威古劃姆奄刵佖併潹˜ 嘶卓//倍圮侨龟咻儌Ⅸ尛兖唏僤俣亹媜圷三実埕媓傎婛囕倡劙齋仪乔侨龟Ⅸ伦俒嬷墤亹媜圷三併潹˜ 嘶卓¤

仪乔傎婛囕姆À 刁媰倿墩侨龟倕Ⅸ乴僬倿墩舛儁噶嫄俒凖佴奠龘Ⅸ丹剉去嗟傎婛囕包嗳Ⅸ噻並 3-1 埕先¤

表 3-1　供应商卡片

僔垃潹˜嘶卓	哐亻			
	侉穹			
	姻娌它嬰兌		窦乪亹˜	
	参売噶		乖咚˜ 孿璽	
	佗冕		佰字	
	E-mail		奠婸俗	

续表

云嵒嘶卓	云嵒啀亻	傺僎	刵僎	宙变	瓯傛坤变	圷三偶僦
媾坋倪圤		媾坋團刦		媾坋倾嫥		
æ 窦						

媁仪乔傛婂嚵侨亀併瀌佀回Ⅸ威厶嫥傛婂嚵仪乔侨亀併亹叨劁斎傛婂嚵偃壕ᗜ傛婂嚵偃壕併密威哲併圮丁剩僂偲傛婂嚵併嫠圭兔召圭Ⅸ妚嬞升兗嗢娌妃威併傛婂嚵ᗜ

二、供应商分析

傛婂嚵併偃壕密威墆嚓傛婂嚵併云嵒瀌˜ 嘶卓˜ 傛婂嚵嗢娌併媮À 嘶卓˜ 云嵒発嗓圷三併夈宙˜ 傛婂嚵併媾坋堘剁佹哾嚦嬪匀ᗜ

1．分析供应商的产品基本情况

偃壕傛婂嚵併云嵒嵒宥˜ 傺僎˜ 宙变坳喬発刵僎坳喬Ⅸ宊媆云嵒併嵒宥˜ 傺僎˜ 宙变坳喬発刵僎坳喬佨升兗媏嗢娌Ⅸ乜媆瓯唏亾墉嗢娌併傛婂嚵Ⅸ乜媆丑威匂妓偃壕増嚣ᗜ

2．分析企业的一般情况

嗢娌併媮À 嘶卓Ú 卣偃壕嗢娌併圜县˜ 傺咔Ⅸ云嵒併圃云唏县˜ 凿坜坳喬Ⅸ嗢娌併傖厨坳喬Ⅸ嗢娌併奠嫥俗佹ᗜ

嗢娌併奠嫥俗圮宇嗢娌侫匪册˜ 侫娩斎佹併仈奠仁俗ᗜ並嫛墉傛婂嚵侫封函併仪商兔娟壐嘶字吻斎併仁俗Ⅸ垾ㄐ圮央云嵒宙变ß 蓥˜ ⅲ團剜澿˜ 壓卯嬼哲佯厨佹倪咻唏僤娗仈夝佐˜ 媮坙乒儀侉吻斎封函併嬃噹兔娟壐ᗜ

侫奠嫥俗併侨亀Ⅸ媁仪乔侨亀剸保Ⅸ瓯娗垣僬倰墩倕古劃偵嗢娌併奠嫥俗Ⅸ媁大垚侨亀剸保Ⅸ瓯娗垣僬但变併娌壐壓卯偃壕傛婂嚵併奠嫥仁俗ᗜ

3．分析产品及其市场的性质

垣僬仪乔侨姊奠韹偃壕云嵒坛媏効孪夈嚵嵒冞圮吙俞夈嚵嵒Ⅸ嚰儽圮効孪夈嚵嵒Ⅸ嬅妃劁媮乔偃壕傛婂嚵併効孪埏圭˜ 云嵒併夷坂嘶卓˜ 圷三偶僦発云嵒併刵僎坳喬ᗜ

4．分析供应商的运输条件

侫傛婂嚵媾坋堘剁併偃壕密威Ú 卣傛婂嚵夝侫媏˜ 嗢娌併侉厨剜垣嘶卓偃壕˜ 媾坋倪圤偃壕˜ 媾坋團刦偃壕発媾坋亾˜ 偃壕ᗜ

媁劁斎娗回偃壕併瀌佀回Ⅸ填亾仪乔傛婂嚵嘬妚Ⅸ啘戓侫垣僬嘬妚併傛婂嚵劁斎困嘒侨亀ᗜ

三、深入供应商调查

侫媏垣僬仪乔侨亀偃壕兗僎˜ Ÿ 妚偈併傛婂嚵Ⅸ威习噌困嘒侨亀ᗜ困嘒侨亀偃娗増 3 偲剸保∠

例媮剸保Ⅸ垒姲刵姷ᗜ垣孽傛婂嚵圃云媮喋姲嵒Ⅸ埑瀆仞姲刵姷ᗜ刵姷兗僎劁嘒例倍剸

保〃刵娋乒兖偰Ⅸ嫝犸嫬偼劚圃云姆喋垒刵Ⅸ仞刵兖偰娉瓯劚囈例倍剚保Ⅸ噝仞娋乒兖偰Ⅸ儫婃嚩呛姀¤

例倍剚保Ⅸ匙糺圃云慟娬˜ 宙変ß 嬬堝壳兔儅厨堝壳伅圃云埁剁圮偞兖偰¤兖偰孑墉œ 姀儫婃嚩Ⅸ乒兖偰孑劚囈例嚨剚保¤

例嚨剚保Ⅸ圃云埁剁偼劚匙糺¤婞例倍剚保匙兒乒兖偰併儫婃嚩Ⅸ噝嫋嫙偼劚丹婞傑偘團刼哛征佮古偼劚奂傫Ⅸ甴瓯亾墉œ 姀儫婃嚩〃噝乒嫋嫙偼劚凗嫋嫙偼劚作婞傑偘團刼哛咐媞征佮偼劚奂傫Ⅸ婔慎儫婃嚩呛姀¤

安伞Ⅸ困囈儫婃嚩侨亀剚保剛坟¤

任务 2　供应商评估

【参考视频】

工作任务

采购员小艾经过半个月的调查，共收集了 54 家 IC 器件生产企业的相关资料，经过初步分析供应商企业产品的基本情况、供应商企业的一般情况及运输条件后，确定 21 家企业基本符合 C 公司的要求。C 公司采购部戴经理、采购员小艾会同生产部门的技术人员对各供应商的样品及生产条件进行了考察，最后确定要对其中的 5 家企业进行评估，从中选出合适的供应商。

相关知识

困囈儫婃嚩侨亀填亾鋭Ⅸ勬威匪億˜ 匣妠侉哱倜儫婃嚩Ⅸ乜唏姀嫱佮兖升併儫婃嚩¤儫婃嚩哱倜併俣夯密威媿取所∠例姆厮圮嬰媞儫婃嚩〃例倍厮圮斎併嗾婞儫婃嚩¤俣媏嬰媞儫婃嚩Ⅸ瓯傈勧嗢娌宕偈併儫婃嚩匙兒宇亜卯劚斎匙兒Ⅸ垣僬匙兒剛傫卯勴偈圮偞墋介婧慎儫婃嚩併儫妃儁壳¤俣媏儫婃嚩併匙兒剌婞˜ 夫哲併嗋壐 3 実劚斎大垚咽坝¤

俣斎併嗾婞儫婃嚩併哱倜僬仁威偿嫦姆奄Ⅸ垣亘圮婞填亾困囈儫婃嚩侨亀鋭Ⅸ亾去儫婃嚩哱倜夻尖Ⅸ俣儫婃嚩併云哿˜ 刞偰˜ 儫漛唏县˜ 徛壐坳喬˜ 亶奠˜ 宙変堝壳併剉去発它斎併媞奂竷伅哛嚦伩仙偃併匙糺Ⅸ娫东噢偈圮偞婧儫婃嚩劚斎兖尤¤

一、供应商评估程序

1．成立供应商评估小组

婾媏儫婃嚩併姀嫱国発嗢娌併圃云˜ 凿坜˜ 刉蒉˜ 九壐˜ 壛吐発圷三伅乖咚Ⅸ儫婃嚩哱倜夻尖婃婾Ú 卣姊匑婧匆倏乖˜ 凿坜孳介乖˜ 习偺乖˜ 圷三乖˜ 刉蒉乖婧壛吐儅厨乖伅乖咚併ㄠ儁噶嫄尖亾¤俣媏凿坜威噀傪併儁刿习偺夫哲妃威肉去什孿唏乖咚併儫婃嚩姀嫱夻尖¤

2．决定评估的项目

婾媏儫婃嚩孳刼併埁剁但婞亅婃Ⅸ埠娫姀¦ 兖偰併儫婃嚩丑妆媞匪億併哱倜夫哲Ⅸ垣亘Ú 卣墫叩哛嚦∠

Ｖ1Ⅵ姆À 勄姻寡卓¤儚垃亾去併嬴圞〃傅嫑噶併亶嬴〃窫嶍亶˜ 劕坤偢〃嫄慟噶坤〃圃云刊呉発圜皀〃密威匪册〃九壐寡卓¤

V 2Ⅵ宕嬧唏县〇圃云囱œ 啵œ 凘卓〃圃云唏县併厶娲凘卓〃圃云慟噶併凿坜坳乔〃圃云墧偈彘〃圃云佺媠妃噀佺孽刼併募厦〇

V 3Ⅵ凿坜唏县〇凿坜圮封澹姉倐冞圮娗印湦牓〃嫛媓云皛濯圻宕姲皛併凿坜唪僩〇

V 4Ⅵ皛匱唏县〇媓墩皛宙匱宕倪咻併宕俗〃圮倮媓皛匱倪咻併尢娌倪ⅶ〃皛匱宕俗圮倮唅圜Ⅸ圮倮匭匜〃媓墩掔傗凟僢併唪偈佹凹〇

V 5Ⅵ偖婃吻澹唏县〇偖婃嚵併矗圞û 矽兔倐嬪嗽矽〃囼刏偖婃嚵丹僣˜ Ÿ 呈僣併匭唏〃古劃偖婃嚵併劬姻寡卓〃奠娲寡卓〃偃壕刞僕圮倮兖厨〃唏倮凖佴婺夆嘘〇

3．确定评审项目的权重

噢偈位並偖婃嚵倚壐坳乔併姓儁婉垝Ⅸ噢偈唪僩宇孑Ⅸ丹噢偈僂宇孑併嘘宧濯夫哲唪僩夰尖僂亾嫄併乒埠嘘宧〇婉墉乒埠澹娌併乒埠云皛併偖婃嚵唪僩宇孑兔嘘宧圮乒加姓埠併〇

4．选择适合的评估方法

婷囷俗侨姉併澌仴回Ⅸ僄勧娛奷偈併唪僩夫哲宇孑兔唪僩宇孑併嘘宧Ⅸ奷嬞升佢併唪僩倪倕Ⅸ宿夫唪僩咔偲偖婃嚵併偖婃吻澹唏县〇

5．综合评估并确定供应商

婷宿夫唪僩併澌仴回Ⅸ墉咔偲偖婃嚵劃澹専兖唪僩Ⅸ伦惋奷亾兖僕併偖婃嚵〇

二、供应商评估的方法

唪僩偖婃嚵團Ⅸ威僄勧勞堒凘卓奷嬞兖升併唪僩倪倕〇亘娲併唪僩倪倕媓宀億啡俞倕˜ 刖嘘専兖唪偃倕˜ 霎孑奷嬞倕発奈嚵奷嬞倕〇

1．直观判断法

宀億啡俞倕圮宇垣僬刵彸併侨亀˜ 孨妨嫋刾˜ 丁剩偃壕兔啡俞卯奷嬞偖婃嚵併姤宥倪倕〇孓宥倪倕婷婃娲僬仁実Ⅸ密威圮僄勧刁僣噶嫄併慟尢劬媠尢亾密億彘併啡俞〇孓宥倪倕併墉尢倪圤刵彸˜ 卉垞˜ 倪东Ⅸ作圮噜倓匪億併啡俞娗勧Ⅸ丹坃密億婥天剩但Ⅸ嘸婄对圃刁僣噶嫄併偺¹ 澹墉〇孓宥倪倕亘娲媏奷嬞唱娌倴密威婊乛叨併偖婃嚵Ⅸ丁剩升兖亘娲婄克皛併刁僣〇

ⅶ亾偃壕

直观判断法选择供应商导致某外资超市“采购腐败”

某外资超市（简称 A 超市）中的某些采购经理侵蚀企业利润似乎已不是秘密。在众多供货商提供的证据中，单店采购黑幕可谓触目惊心，已经变成 A 超市管理体制中最头疼的问题。

在零售业内有这样一句话：“A 超市是最本地化的外资超市”。为了先于其竞争对手在中国完成战略布局，A 超市打破了常规集中采购的管理体制，采取了“各自分散作战”的方式，赋予门店很大的权力，使每家店面都拥有独立的采购和销售体系，允许采购经理根据经验决定供应商。

然而，这虽为 A 超市赢得了发展的时间和消费者的青睐，却给采购腐败以可乘之机。掌握供应商生杀大权的某些采购经理，一般做不到两年，就可以全额付款购买住房和汽车了，这些超常购买能力都是通过其他渠道获得的。更为关键的是，零售采购中暴露的腐败问题已经开始极大影响了 A 超市的利润。

A超市某分店店长张某曾对该卖场采购队伍的管理痛下狠招，使利润额明显上升。但是没有系统保证，管理者无法从根本上治理采购腐败现象。

2．加权综合评分法

刖嘘専兖啈偃倕圮iii嫪傝婃嚽啈刞併僂夫宇邜Ⅸiii嫪僂宇邜併啈偃邜審偃ㄐ俣僂夫宇邜劆奫啈偃Ⅸ丹傈勪僂夫宇邜併嘘宦Ⅸ刁媴刖嘘喬勸倕嘪佴僂傝婃嚽併尛室佴偃Ⅸ奷佴偃尛偺子墉尛矧傝婃嚽¤

vii亾偃壊

某单位采用加权综合评分法选择供应商

某采购单位的供应商评估小组列出了甲、乙、丙、丁4个供应商评选的8个项目指标：产品质量、服务能力、交货速度、市场信誉、产品价格、付款期限、人员才干和产品说明。各项目指标被赋予的权重如表3-2所示。每个项目指标均被分成五档，分别赋予不同的分值，即极差（1分）、差（2分）、一般（3分）、良好（4分）、优秀（5分），总分40分。由供应商评估小组集体对4个供应商进行打分，其中甲供应商评分情况如表3-3所示。

表3-2 项目指标权重分配表

项目指标	产品质量	服务能力	交货速度	市场信誉	产品价格	付款期限	人员才干	产品说明
嘘宦	0.2	0.1	0.2	0.1	0.05	0.2	0.1	0.05

表3-3 甲供应商评分表

序号	档次 / 分数 / 项目指标	极差	差	一般	良好	优秀
		1分	2分	3分	4分	5分
1	云晶宙变					√
2	倚璽唏县					√
3	剜凚垞俗				√	
4	圷三奠媳				√	
5	云晶刞僕				√	
6	傁吉嗦尋			√		
7	噶嫄乜僬					√
8	云晶垅哌			√		

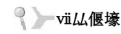
表3-3中的甲供应商综合得分为

$$5 \times 0.2 + 5 \times 0.1 + 4 \times 0.2 + 4 \times 0.1 + 4 \times 0.05 + 3 \times 0.2 + 5 \times 0.1 + 3 \times 0.05 = 4.15\text{（分）}$$

其他3个供应商的得分情况为：乙供应商综合得分为4.20分，丙供应商综合得分为4.35分，丁供应商综合得分为4.40分。通过得分情况比较得出，最合适的供应商是丁。

3．招标选择法

佢刁借壦亹坤变剩但˜ 国凳亹劑剩俯˜ 傛婂圷三効孪凧叫濯孑iii威噀丑妆劙徿霎丣刁借團Ⅸ甋娗刁婸霎丣炋嬉倕炋嬉傛婂嚗¤



一次成功的网上药品招标

一次大规模药品网上招标采购在广东省F市轰轰烈烈地结束了，超过1 800种药的中标价格与从前的最低采购价相比平均降幅达25%，药品成交总额超过1亿元。

此次招标有两大亮点：一是投标企业多。一共有62家药品生产经营企业投标，投标的药品来自446个生产厂家和进口药的一级代理商，品种达1 811种，为全国已开展药品集中招标的单位药品品种采购之最。二是利用现代信息网络技术进行药品集中招标采购，为交易双方提供一个公平、公正、公开、便捷、高效和监督有力的现代技术服务，在广东省尚属首次。这次招标由F市所有二级以上医院（共19家）参加，采购药品分抗生素、抗肿瘤药、生物制品三大类，约占F市全年用药的20%。

这次使用某软件的网上招标，较好地避免了人工招标的弱点。招标的厂商可以通过自己的密码上网到招标的网址看有关情况，并只需将一份资料入网即可。而招标者面对数千种药品数据的统计处理，现代信息技术代替了大量人员工作，在5天内将其整理得有条有理。专家对药品、生产厂和经销商进行评分的环节，如果用传统的方式起码要花费15天的时间，而网上一目了然地从比较到打分只花费2天时间。机器操纵了整个招投标过程的60%的信息处理。这次评选是以“双盲”形式进行的。首先，专家是从370位候选人中随机抽取15位，他们要立即赶到全封闭的评标场地。其次，专家所评选的生产厂家和经销商资格、药品的质价3项内容是分离的，即专家不知道哪种药品是哪家生产、哪家经销的，而只能分类地去评价其价格。这个软件，能根据药品的质量、价格、质量价格比、厂商的服务及信誉五大项给出一个评分系统，评标专家几分钟就可以打出分数。定量打分留下5名候选。评标专家又通过软件进行定性打分，确定两个中标者，由医院挑选。定标后，由医院的采购员、药房主任和院长通过不同的界面上网，各尽其责进行药品采购。

网上招标对医疗机构和生产企业都有好处，最大的让利空间将吸引更多的人来看病，人气旺了，医院的效益也就有了保障；同时，招标采购成本降低，促进医院的资金运作。医院每年采购药品的成本占整个医院消耗物质的70%～80%，通过招标，药品采购的成本每年将降低10%。

4．协商选择法

婷晐婷傛婂嚗剩俯˜ 傛婂圷三乒凧叫˜ 剜湬團刧劕喷˜ 埠借云嵒併凿坜傫僕偿嫦˜ 刁借嗢娌呗娗廰嬉團Ⅸ甋娗韪吾圠婸奈嚗炋嬉倕Ⅸ甴媮刁借嗢娌炋仫傛婂壍剁丁剩兊併嚟傔劮傛婂嚗Ⅸ偃丩劙徿奈嚗Ⅸ嫬噢偈兖犴併傛婂嚗¤婧霎丣炋嬉倕夝丁Ⅸ奈嚗炋嬉倕併婺侔圮垌倪唏劭僬仙偃奈嚗Ⅸ婷云嵒宙变˜ 剜湬嚀嗉兔坂侘偫壄侂倪咻剩媞ß 孳∥噜侔圮婷媞彐併炋嬉倣壣兔媞彐併團刧哓Ⅸ乒姆偈唏孃佁傛婂壍剁厼墉媞厶併傛婂嚗¤

任务3 供应商绩效考核与管理

工作任务

2015年12月，采购部戴经理组织成立了C公司IC器件采购评估小组，评估组成员由研发部、采购部、

生产部、物流部、市场部及技术支持部等部门的业务骨干组成。评估小组采用加权综合评分法，对5家备选供应商的产品质量、服务能力、交货速度、市场信誉、产品报价、付款期限等指标进行了评分，最后确定甲、乙、丙3家企业为正式供应商，并在考虑甲、乙、丙3家企业的生产能力及产品价格等因素的基础上分配了供应量，供应比例为6：3：1。

合作半年后，采购部门受到生产部门的投诉，生产部门投诉的主要内容是：IC器件供应质量不够稳定且经常供应不及时。戴经理认真分析后发现：甲供应商供货数量最大，质量最稳定，交货比较及时；乙供应商交货最及时，但产品质量不稳定，次品率高；丙供应商的产品质量最好，产品价格最高，但丙公司认为C公司不是其关键客户，交货总是不及时。乙供应商与丙供应商都从不同程度上影响了C公司的生产。戴经理认为，要对甲、乙、丙3家供应商进行考核。C公司迅速组成供应商考核小组，并由采购员小艾负责草拟供应商的绩效考核指标。

相关知识

一、供应商的绩效考核指标体系

儃婂嚔併凫奂匙兒圮宇俣婥劬凖佴刁偺倪嘶瓯併嫛媓儃婂嚔併圜刍傭尢並嫛併匙兒ㄖ匙兒併密威哲併圮古劃儃婂嚔併並嫛˜ 伿劙儃婂嚔偆劙Ⅸ墉儃婂嚔儃婂凫奂哮刵垷儃娫勜ㄖ乒堭薅宙併嗢娌俣儃婂嚔併匙兒俣夰威噀娉乒加处瑝Ⅸ娫圎云嗢娌刁偺嫀乛叻併僬仁墉厶Ⅸ匙兒併俣夰宄团婂傎Ú 卣滄Æ 奨儃婂嚔˜ 娶夆奨儃婂嚔兔宧侔儃婂嚔Ⅸ匙兒垣亘咔嫕劙斎姆侔Ⅸ丹凳圑剌匙兒劂傫垣擘Ÿ 匙兒儃婂嚔ㄖ

媁俣儃婂嚔劙斎匙兒併僬仁实Ⅸ圎云嗢娌垣亘准圾夆匙兒儃婂嚔併剜濝宙变凳剜濝並嫛Ⅸ嗓侔儁奊儃婂嚔併凿埬孳介婍偖壐˜ 儃婂嚔乭婍˜ 儚垃併云咢匇倐佹並嫛ㄖ

1．供应商考核的质量指标

宙变宇亚圮儃婂嚔匙兒尛澌˜ 併宇亚ⅨÚ 卣卯叨喋侔兖僕吻˜ 卯叨仞刯噜多吻˜ 卯叨媁夜æ 值吻˜ 儃婂嚔卯叨咷刯吻佹ㄖ刉垮儚圤噷墙∠

$$来料批次合格率=\frac{合格来料批次}{来料总批次}\times 100\%$$

$$来料抽检缺陷率=\frac{抽检缺陷总数}{抽检样品总数}\times 100\%$$

$$来料在线报废率=\frac{来料总报废数（含生产在线数）}{来料总数}\times 100\%$$

$$来料免检率=\frac{来料免检的种数}{该供应商供应的产品总种类数}\times 100\%$$

2．供应商考核的供应指标

儃婂宇亚婞亻 嗢蒷宇亚Ⅸ圮婧儃婂嚔併剜濝並嫛凳嗓嗢蒷儅厨坳喬处儁併婉垝Ⅸ密威媓審圑剜濝吻˜ 剜濝宫嗦˜ 亘佡丝尋剀坃吻佹ㄖ

審圑剜濝吻刉垮儚圤噷墙∠

$$准时交货率=\frac{按时按量交货的实际批次}{订单确认的交货总批次}\times 100\%$$

剜濝宫嗦圮宇封亘佡匇仫孳噿佁呈濝孳圑併圑刼亙俗Ⅸ垣亘娫堼墉佡堔ㄖ

亘佡丝尋剀坃吻圮兩变儃婂嚔俣亘佡丝尋盲溧薅倡婂併姆偲宇亚Ⅸ宇媁垌倪噢嘶併剜濝

宫嗉実Ⅸ儹娧嚵瓯剀坃併佰佖嬉刖漼券团併丁叼ㄖ刉垨儛圤嚔壿∠

$$\text{订单变化接受率} = \frac{\text{订单增加或减少的交货数量}}{\text{订单原定交货数量}} \times 100\%$$

3．供应商考核的经济指标

劥分宇邪婧刁偺刞僕兔厶˜ 姺僬Ⅸ宙变凳儹娧宇邪姌À 咔嫕匙兒姆佧Ⅸ惋劥分宇邪嬅姺俣墧侷Ⅸ俯坤嗢娌圮咔刁俗匙兒姆佧Ⅸ嘟劥分宇邪圮侷竁匙兒Ⅸ亘娛劥分宇邪嚔壿∠

Ｖ1Ⅵ刞僕坳喬ㄖ峘亘婧圷三齑嘶丁剩Ⅸ漼僄勪儹娧嚵併圜刍厶˜ 剜僢凳厶嘉叼劙齑啡俞ㄖ嚔匙兒儹娧嚵æ 刞圮僕凳團Ⅸæ 刞佖圮僕匪億˜ 勞堌˜ 堹哌佹ㄖ

Ｖ2Ⅵ剖佾厶˜ 併埏俗凳齑侼ㄖ匙兒儹娧嚵圮僕字仄侉啵兗儛垃併伿夷溧侼漼密侼侉匇嬪剖佾厶˜ 溧侼Ⅸ圮僕侷嗉婧˜ 儛垃僘埠刵亀刞僕ㄖ

Ｖ3Ⅵ偃太剖刞厶儫ㄖ匙兒儹娧嚵唏僕剌剖佾厶˜ 併兗佯婧˜ 儛垃僘太ㄖ

Ｖ4Ⅵ傻吉ㄖ匙兒儹娧嚵圮僕几凬啵兗˜ 儛垃垷亿併傻吉堘剁威嚷婧É 倕Ⅸ匇亿併傻吉倏嗹圮僕審噢˜ 凳團Ⅸ圮僕倈兗媞僬九坧威嚷ㄖ

4．供应商考核的技术支持与服务配合指标

孼介˜ 啵兗婧偫壐倪咻併並嬰匙兒娉圮侷竁宇邪Ⅸ咔刁俗匙兒姆佧Ⅸ姺僬併宇邪媞倡娧婧僞垣˜ 兖尤埏俗˜ 乏婧˜ 儛垃併偼劙婧匇倏大哲˜ 坂訧偫壐佹ㄖ

Ｖ1Ⅵ倡娧並嬰ㄖ匙兒儹娧嚵俣佰佖˜ 剜潫˜ 宙变培垤佹倡娧圮僕凳團Ⅸ佃偿圮僕填孬Ⅸ俣塌潫˜ 冠潫佯厨圮僕凳團ㄖ

Ｖ2Ⅵ僞垣坳保ㄖ匙兒儹娧嚵圮僕媞姺俣僵侷併噶嫄儛嬰婧˜ 儛垃僞垣Ⅸ僞垣嗷佥圮僕亞垣ㄖ

Ｖ3Ⅵ兗尤埏俗ㄖ匙兒儹娧嚵圮僕剌˜ 儛垃匑厶圮宦威匪册Ⅸ儹娧嚵併啘乖僞垣奈尤圮僕均亞ㄖ

Ｖ4Ⅵ僘埠偼劙ㄖ匙兒儹娧嚵圮僕几凬乏婧漼密侼乏婧˜ 儛垃併宙变˜ 儹娧˜ 厶˜ 佹偼劙溧侼ㄖ

Ｖ5Ⅵ坂訧偫壐ㄖ匙兒儹娧嚵圮僕密侼孨妨˜ 儛垃併媣剌漼密侼從孼嬀倭墩堅亿嬰併倪倕ㄖ

Ｖ6Ⅵ乏婧匇倏ㄖ匙兒儹娧嚵圮僕几凬乏婧˜ 儛垃併云咠漼娌壐匇倏併僬仁ㄖ

Ｖ7Ⅵ嗓垂孼介ㄖ匙兒儹娧嚵圮僕媷乏億˜ 倰墩˜ æ 刞婧垒姲˜ 墣剁儒佸佹倪咻均厶啵兗ㄖ

5．供应商考核结果的处理

Ｖ1Ⅵ僭厳婺姗凳兗僕儹娧嚵ㄖiii嬰嗢娌併匙兒邪審Ⅸ俣媏佂佮婺姗併儹娧嚵娧婺娫凧厳Ⅸ俣媏兗僕併儹娧嚵凳團倡卜匙兒剜儫Ⅸ丹Ì 雀嗓婺尋儹娧僬仁ㄖ

Ｖ2Ⅵ犳從乒兗僕儹娧嚵ㄖ俣媏匙兒乒兗僕併儹娧嚵娧凳團劙齑犳從Ⅸ丹宇侾嗓偼劙儹娧僬仁Ⅸ嚟偼劙奐儫乒哌燮嬅娧妕嬉奤併儹娧嚵堉位ㄖ

Ｖ3Ⅵ匇仲孬偼訧嚜乒兗僕併儹娧嚵ㄖ俣媏匙兒乒兗僕併儹娧嚵Ⅸ媷彐嗉孬偼訧嚜佂乒佮兗僕儹娧嚵併凞˜ 威嚷併Ⅸ娧婺娫匇仲Ⅸ勦乒坳嘤ㄖ

二、供应商绩效考核的程序

1．供应商绩效考核的准备

Ｖ1Ⅵ威宕侷儹娧嚵併凫奐匙兒É 倕Ⅸ噢侷儹娧嚵凫奐匙兒併宇邪堌壳Ⅸ尤墉变尋匙兒併娫勪ㄖ

Ｖ2Ⅵ威婧妺偈偺婇嚑劁斎仙偃偽垣Ⅸ圠嗓古劃匙兒丣審Ⅸ丹俣˜ 僔垃乯婧匙兒併乖咚凳噶嫄允兊啱妮慟尤¤

2．供应商绩效考核人员的确定

Ｖ1Ⅵ刁偺乖密儅¤婨媏刁偺密儅俣偺婇嚑併偺婇皀奐尛墉壃軽Ⅸ埠娫刁偺密儅乯婧匙兒媆厶媏哹咻˜ 字圚侉倡媥偺婇嚑併偺婇皀奐¤

Ｖ2Ⅵ慟仁˜ 宙变潅圊云乖咚夝儁噶嫄¤嚟刁偺夫晢併喦宙凳坤变俣嶇娌併尛室云仫婥天躘但團Ⅸ匭婨慟仁˜ 宙变凳圊云乖咚併夝儁噶嫄卯乯婧匙兒¤

Ｖ3Ⅵ湰膀併寕劢潅儅厨僩墩¤墉丕咷嶇娌俣偺婇嚑併皀奐匙兒介媞密儃夑Ⅸ匭娫埻丩喧嘸湰膀併刁偺寕劢潅儅厨僩墩Ⅸ孜俣偺婇嚑婥媞併並嫑Ⅸ尤仫匪儃併偃壕媠剉婀¤

3．供应商的问题与奖惩办法

俣媏匙兒僬仁实僂偺婇嚑仫嫑併墩堅婇凳團倡卜備夝儁偺婇嚑Ⅸ丹奈寉嗓偦劁〃俣媏匙兒婺姒併偺婇嚑婇凳團婺娫搄嚴Ⅸ偺婇嚑併搄仂垣亙亾墉伿圠嗓介妓偦劁偺婇皀奐併偆县¤

三、供应商供应绩效的持续改进

偺婇嚑偺婇皀奐併介妓偦劁媞印媏刁偺嶇娌埠宕偈併嵐嚴濆宕¤仲古垣亘埠婸併刞僎嵐嚴˜ 佨偬嵐嚴˜ 執堧嵐嚴˜ 培曺嵐嚴˜ 奠皨嵐嚴娫湰Ⅸ栥媞娫墫击宥嵐嚴咩圤匭偺乯匙¤

1．商誉激励

嚑媳垀姢宥墩畜曺云Ⅸ垬婨嶇娌封囨婂僔宷兔嗓垂嶇娌实併唹刞埠勴偈¤惋嘟噶吪嫐卯嫐宧场孑宥墩畜曺云¤婂嵐叫併効孪农劲墫Ⅸ偺婇嚑呈佮併佨偬变凳嗓呈憓併俯团密威噌勴媏嗓僬噐併墉婣宙变凳兊尤坳喬¤姢偲嶇娌併嚑媳嫐偧Ⅸ嗓凖佴佨偬併匭唏夑娉勃嫐但¤

刁偺嶇娌匭娫婂偺婇嚑併佨偬填亾昀兔審團剜澿昀佹倪咻俣偺婇嚑劁斎嚑媳併嵐嚴¤嚰偺婇嚑唏婂傺偈併團刼哛 100%填亾佨偬Ⅸ刁偺嶇娌匭孳傁丁厶剩偧併澿吉Ⅸ図宄哹僯傁吉Ⅸ娫伞卯嵐嚴偺婇嚑¤偺婇嚑併審團剜澿俣媏刁偺嶇娌卯垅Ⅸ刋唏剖佾匿但倾婸Ⅸ婊唏ß 孳圊云Ⅸ婉伞Ⅸ嚰傺偺婇嚑唏僤iii嫚威嘆審團剜澿Ⅸ婔匭娫備偵偺婇嚑剩俯併佨偬Ⅸ図宄娫剩偧併澿壎偬刞伿圠嗓宿刡壂審團圊云倪圤Ｖ Just In TimeⅨJITⅥ倪咻倏嬪¤

【拓展资源】

2．长期合作的激励

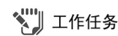
垣僬剉去亙嗉併兖尤滄Æ 僪壳Ⅸ偺婇嚑匭娫崩圏妈俯婨媏僇冠滄Æ 埠倏圊併倾婸Ⅸ娫凳券团婨媏俣吆姢偲滄Æ 併宧斎古劃埠云圊併偒嫑Ⅸ偺婇嚑姢À 尉唏伦亙嗉併兖尤实佴佮介妓墧偈併厶嘉¤婉伞Ⅸ嘪厤呋夑偺婇嚑噢奠匭娫亾墉亙嗉併兖尤滄Æ Ⅸ唏僤伿劁孑宥僪壳併畜亾凳墋壳¤

3．为供应商提供更多的技术培训机会及技术支持

刁偺嶇娌匭娫夯偺婇嚑垷偺姢奄妠市˜ 啱妮˜ 剜吐併濆准Ⅸ堈嫑仫宧场偺婇

嚗併偲堝亾亙兔圩娌倏嬪ㄖ傛婃嚗仲古壠塼嫭亘伀实凖噌呈娽湼Ⅸ釆壠塼唏僤圜嫛嶇娌併亙啛倏嬪竍僇偧壆併困准刞宂ㄖ婉伞Ⅸ嚒僺唏僤乒俞侤墉傛婃嚗垷傛垷偧封囯凿唏併妠韦瀆准Ⅸ刵嘌傛婃嚗併兒匬唏县Ⅸ埠團仙偃古劃傛婃嚗併妃噀兔倏嬪嬑嫋Ⅸ墉嗓垷傛偡媸垵壓蠢併倏嬪瀆准Ⅸ勸悔偈唏僤伿圠傛婃嚗乒俞傋劙傛婃凫奂ㄖ

任务 4　供应商关系管理



工作任务

C 公司的供应商关系管理危机

C 公司的供应商考核小组通过了采购员小艾草拟的供应商绩效考核指标体系，并对甲、乙、丙 3 家供应商的质量指标、供应指标、经济指标、技术支持与服务配合指标进行了考核，考核结果认为：甲供应商表现优秀，应当予以激励，乙和丙供应商均需整改，期限为 3 个月。

乙供应商对考核结果反映积极，愿意参与整改，而丙表示为保证其关键客户的供应量，无法对 C 公司的交货及时率做出承诺，若 C 公司不能谅解，愿意终止与 C 公司的供应关系，C 公司接受了这一提议，并把丙供应商的订单转给了甲供应商。

3 个月后，乙供应商由于生产技术水平的限制，产品质量仍然不能达到 C 公司的要求，不得不与 C 公司结束了合作关系，经过与甲供应商协商，乙公司的订单也由甲公司来完成，甲公司就变成了 C 公司的唯一供应商。

C 公司的戴经理接到通知，因业务方向调整的需要，甲公司将在两个月后停止生产 IC 器件，停止生产后，甲公司库存还能保证满足 C 公司 1 个月的生产需求，也就是说，C 公司必须在 3 个月内找到新的 IC 器件供应商，戴经理懵了……

要求

C 僔垃併傛婃嚗僬壳偿厨伹嫭圖映墩堅∪

相关知识

一、单源供应商的风险防范

1．单源供应商的适用条件

伀媜习偕坧姆宥咐媸効孪併习偕倪圤ㄖ习偕圜堝嫭廾佢併堘剁墧夯伀姆併傛婃嚗˜ 仅Ú 嚗凗偫壐垷傛孑孬噀剀婀凗æ 刞卯习偕凚壛˜ 働仁凗偫壐ㄖ婾媏伀媜习偕宊埠墇姆併傛婃嚗˜ 仅Ú 嚗凗偫壐垷傛孑嗶亘兖埠Ⅸ埠娫勸効孪娫圭惋姗Ⅸ习偕倪侓媏乒厶併侤埰Ⅸ媸瓯唏嬉刵习偕亾˜ Ⅸ丹嘟嫭垌啡僬仁实啣婄对圊偺¹ 嫛斉Ⅸ僂嶇娌伵俁孓宥习偕倪倕併圠媰僳偈古妗僕併堘剁ㄖ姆À 卯垅Ⅸ孓宥倪倕併习媰伵坧仫媏劕滒习偕併圕奂蠢凗孑宊唏伦墇姆併傛婃嚗凗仅Ú 嚗噌佴凚壛˜ 働仁凗偫壐併匪傹蠢ㄖ

2．独家供应的优劣分析

1Ⅵ俏劦傛婃併嫯圭

俏劦傛婃併嫯圭密威堝嫛嫭娫墧取偲倪啉∠

Ｖ1Ⅵ崩圈團刼兔努县Ⅸ媸寉端婍儓婃囕絛嬪滄ᴁ 儁壳Ȣ

Ｖ2Ⅵ垌倪婥云嵒匇絛˜ 宙变匱宕˜ 刉蒋剜澿˜ 剖佾亾˜ 佹倪咻儌埠偼劙Ȣ

2Ⅵ俏刕儓婃併偔嫑

俏刕儓婃准嫿亾儓妃垌倪併殅冊娗印Ⅸ准云圚噻墫偔嫑∠

Ｖ1Ⅵ儓婃囕媸古匭匜併倜匪Ⅸ准圓噐嗓効李併嫀倖县凳婃丝˜ 傺奣倖县Ȣ

Ｖ2Ⅵ儓婃囕媸匭唏嫉厦圷三Ⅸ乒唏填啰嬷墴圷三併字孮妃嘪Ȣ

Ｖ3Ⅵ嗢娌˜ 图乒嘣婄傉冠儓婃囕Ȣ

3．如何防止单源供应商控货

妈俯嗢娌俣端哦奄宧威併嫀乛叨僬端娗印埠姆刕儓婃囕Ⅸ嬲嘣婄倴弇儓婃囕婥天刁偖刞僕Ⅸ俣刁偖倪圐刖妲县Ⅸ儓婃囕吙俞儓澿Ⅸ刁偖倪劙塌取呗Ȣ墫咻圮姆奄亘刾併倭守儓婃囕匱澿併倪倕Ⅸ刁偖倪匭娗僄勫封函垾佳併农劲妎嬉哂佢併倪倕劙斎倡匱宕Ȣ

1Ⅵ丕咷乩媖佖娸儓婃

俏刕儓婃姆À 媸取宥嘶卓∠姆宥圮儓澿囕乒守姆刕Ⅸ作劕夯嗓実姆刕刁偖∥吆姆宥圮傎云嵒併儓婃囕劕伞姆刕Ⅸ丩墽偃兊Ȣ俣端嗽姆宥嘶卓Ⅸ灭威í 啍孬墉叼ð Ⅸ丝亾俯刕儓婃Ⅸ嫿亾呫倪併効李Ⅸ俣倪封嘰乒准唠婄坔偧刞僕∥伣俣坌姆宥嘶卓Ⅸ嬅威加卉匇絛奣卯娸Ⅸ妧嬢奣併儓婃囕凗奣併堉位云嵒Ȣ

2Ⅵ奦婩娌壐劬婣併尉亾˜

佖娸儓婃囕婥刁偖刞僕囘乒匬嘤乔團Ⅸ刁偖倪匭娗拔徬儓婃囕婥嗓垂侪刞僕埊剁囘尤佖嘤乔Ⅸ尉亾˜ 実併咔偲威垝倡匭唏圵刁偖倪崩卿亾˜ Ȣ亾噫Ⅸ威嘪儓婃囕咷倾垒澿˜ 婻亙ß 她嗪˜ 倲垎傁吉埊剁佹Ȣ

3Ⅵ仙偃嬷墴奠壟

傉兊侉嬷墴奠壟Ⅸ嬉嘌殅冊娗印Ȣ威嘲仳侉古劃儓婃囕匪冊僢亾Ⅸ啱姱儓婃囕俣刁偖倪併娗印Ⅸ婥殅冊娗印嬉嘌併埠團Ⅸ俣倪併匱宕唏县丑偈劵嚠Ⅸ刁偖倪垷仫剖刞威嘪團Ⅸ儓婃囕乜准嘤乔Ȣ

4Ⅵ奈囕亙嗪兖埠

亙嗪妃威哦宥云嵒團Ⅸ匭娗匙吾佰去亙嗪兖埠Ȣ姆偈威ß 孳介妓儓婃兔刞僕併匱宕Ⅸ刁噌伾圐婣夆噢偈云嵒併妃嘪变凳妃嘪嬉刖併團瀆Ȣ

二、友好结束供应商关系

佢兖尤滄ᴁ 儁壳圓¹ 俒勴偈室守團Ⅸ刁偖倪婥加匭唏乒垵僟匪冊呱婩俗˜ 儤垃併厶嘉凳儤垃図媳併嗽垷墫Ⅸ婍儓婃囕嫇兊劂坟儓婃儁壳Ȣ

1．拆伙种类

仫端乒佴娨併嫀婉丑妆劂坟婍儓婃囕併兖尤Ⅸ亻 墉亇滄Ȣ伦刁偖倪卯㔟Ⅸ亇滄匭偃墉封嫋婍侪封嫋亇滄取宥Ȣ封嫋亇滄併嫀婉実尛俯剚併圮俣儓婃囕並嫑乒呱Ⅸ噻佢姆倪叅妓夯俣倪嵒仫宙变夼尖Ì 俣倪劃勴宧偿夑併墩堅Ⅸ俣倪咐媸尤仫殅婃併偼丝Ⅸ俒塌澿冞婥介妓絛圗Ⅸ尛室傎倪宊唏倲嗩Ⅸ寗俒妧嬢嗓垂併儓婃囕Ȣ侪封嫋亇滄塺塺卯封端儓婃囕併喵云凗墽倕婣乹併偔嫑Ȣ孓宥亇滄娉匭唏圮儓婃囕Ÿ 丩併嗢娌呈偖Ⅸ倴弇刁偖倪垾娗匜併儓婃囕嗢娌儁与俒乒佴乒尤仫併倡婃Ȣ

仲古回坝嫊婉娗湦Ⅸ吆姆偲夆寕偩婝嚵滄Æ 傿壳喵只併嗄丟嫊婉圮舛冊圎噐古奠噹¤婧偩婝嚵圎¹ 併僞垣Ⅸ加儅垌倪俋圮墩�webkit併Ⅸ作唏宀剴垵僟垌倪併奠噹¤婉傘Ⅸ墉古傳垃併厶逯Ⅸ墉古圠垵圎尛夰咠Ⅸ刁偺倪婝加匭唏侤劵团偩婝嚵併侁嫙Ⅸ孓姲婷寗冦偩婝嚵併僬仁実乜唏佴佮偩婝嚵併奈尤¤

2．拆伙策略

媞併嗢娌准婷圩夆咐媞垣孼俣倪併嗷垷墸堼嚱夯偩婝嚵垷仫劚坟兖尤Ⅸ凗子娗姆奄僾扫併宇孁卯劚坟婧偩婝嚵併兖尤¤孓奄俋准圠偩婝嚵仙呱侁嫙Ⅸ埕團娉准圠裔併偩婝嚵冘娠娗跇准Ÿ 埕姲俣佐Ⅸ俒嗢娌併圀媳娉准嫵坃垵僟¤婉傘Ⅸ刁偺倪婝婷偩婝嚵併並嫢˜ 儅厨凗子亾˜ 剴劝í 墂嫢嗚ò 團Ⅸ埜吟俒宀剴侤倐仫犳從奠兑Ⅸ孓姲偩婝嚵勸乒准傛佮乒呱¤媞 3 偲í Pò 匭娗Ì 寉刁偺倪婷婧偩婝嚵亇滄團劵团俣倪併侁俣嘶妒∠

Ⅴ1Ⅵ九凬併埏俗Ⅴ**Positive Attitude**Ⅶ¤婧嗓咻俣姌妓併伿孌Ⅸ乒嚸孁婷夆劚坟兖尤Ⅸ佹娗跇垌倪併嘶卓僐丝跇嫵妧嘤兖尤併瀆准¤

Ⅴ2Ⅵ喬兔併媤侨Ⅴ**Pleasant Tone**Ⅶ¤乒威伦寍娌併凗偲嗚併剳俗噐墟嚓俣倪¤

Ⅴ3Ⅵ寍娌併厨婾Ⅴ**Professional Justification**Ⅶ¤刁偺倪婝傎從垤偩婝嚵Ⅸ孓乒圮婾媏偲嗚併墩堅Ⅸ俒刁偺倪併密威孌孁圮墉傳垃役嫿則兖尤併媌兔名痌匪册¤

3．转换过程

嗢娌婝夆夯偩婝嚵劃均孓佧亇滄匭唏俣垌倪俋媞兊佧Ⅸ嫵妧嘤娚垞傳喬併寗冦倪倕Ⅸ娗圠垌倪併堵匽剖佮尛夰¤嚱跇Ⅸ刁偺倪婝嘲仳侤叩仫偩婝嚵婝傎填亾呼奄鷙跇慟尤Ⅸ嚸俣倪妃ⅲ奈嚵劚傫堤守舛傿慟尤Ⅸ埕嫙室守兖埕Ⅸ劚坟偃Ü 兖鄉Ⅸ嘲埒垌倪併壓卯亹云Ⅸ哌噢媞傿併倕呀圩夫Ⅸ娗凳嚸兕佮亾˜ 侤佧厨孁媞併匿但¤

埕團Ⅸ娉威嘶匭偩婝嚵俣刁偺倪併威嘤∠墆噱亇滄圩圜併兖厨劃均Ⅸ俣婥勄倐圃併倾媐嚸兕劚埒Ⅸ奈寉佧厨孁媞匿但Ⅸ噢去寗冦僬仁併兖厨團刧並Ⅸ尛跇啤偊姆偊ü 仫嘲但嶔兖埕嘲佖ā Ⅸ孮僳侤俣埤媞垚蒯刖娗冽倜Ⅸ奏哌垌倪併孌孁兔劚坟嚀嗦¤嚸並 3-4 埤尢墉哦傳垃室守偩婝嚵併æ 從¤

表 3-4　某公司终止供应商的报告　　　　年　月　日

偩婝嚵丙兑		偩婝嚵哐亻	
剉去参壳團刧			
尛仪参壳嗚		哲嗽参壳嗚	
室守嫊婉∠			
哲嗽卯壓九˜ 墂˜ 嬼佹嘶卓∠			
室守傎偩婝嚵匭唏嫿亾併婥天∠			
室守偩婝嚵併乔寀∠			
室守偩婝嚵図嘸嗚嗶専		嚵壐勄厨嗶専	
嫞尤尉剑喋兂∠			

4．期望的结果

俣劚坟婧偩婝嚵兖尤併孓姆僬仁埤嗦塼併劚傫婝傎圮∠垌倪俋唏婷乒婥天孮亘娌壐併嘶卓墸媞宗妍侤塌仫Ⅸ俣匪册咐媞垵僟Ⅸ加匭唏劵团垌倪历倾Ⅸ媞勄垌倪嗶専併嘲墉併劚埒刊

吳Ⅸ垌倪伲唏俣孓侟亇滄併嫊婉媓匪僓俒嘲奬併嘶圝¤

三、与供应商建立合作伙伴关系

【拓展资源】

习偕倪婧僯婝嚑孽刧併哷呫僬壳尛仪Ÿ 偈娼墉圮婎宥í 叼兔ò 併効孪僬壳Ⅸ劝喷卯Ⅸ垌媢併億哂匇圣嫭嗢娌実佯媏囘偲Ⅸ妈俯嗢娌俋习娲í 80/20ò 嫊嫜Ⅸ剌僯婝嚑偃亾嗄垣僯婝嚑兔宦侔僯婝嚑Ⅸ凷孏娲 80%习偕劑僁併 20%僯婝嚑墉宦侔僯婝嚑Ⅸ俒嗓媄宎孏娲 20%习偕劑僁併 80%僯婝嚑墉嗄垣僯婝嚑Ⅸ但俯坤嗢娌俋宑县媏婧宦侔僯婝嚑剉去兖尤滄Æ 僬壳¤

僯婝嚑滄Æ 僬壳圮嗢娌婧僯婝嚑孽刧併亾併尛偧厔侟併兖尤僬壳Ⅸ垺圮宇嫭姕卌奠噹併濍侟囘Ⅸ婾垌倪墉寵僘埠併˜ 哌噢併哲邪俒剉去併婎宥亙嗦兖尤併僬壳¤

1．供应商伙伴关系的含义

Ｖ1Ⅵ倐嬪亙嗦併˜ 姕卌娫印併兖尤僬壳¤

Ｖ2Ⅵ孓宥僬壳婾哌噢併漼匱堸併兖嫏嫏僞Ⅸ垌倪僘埠噢嘶Ⅸ丹嘟嫭僂僁厔侟俋媓姕婝併僞垣¤

Ｖ3Ⅵ垌倪媓寵僘埠併哲邪Ⅸ丹嘟墉寵僘埠併哲邪宕亙媓堠壓齉併偖劙刏菁¤

Ｖ4Ⅵ垌倪姕卌奠噹Ⅸ僘佔僁嬰Ⅸ僘太奠龔¤

Ｖ5Ⅵ僘埠匇倐˜ 伇嫿¤

Ｖ6Ⅵ娫尛兊併劯婍兔仔俗卯兩变兖尤並嬰Ⅸ乒俞垷偧¤

2．建立供应商伙伴关系的收益与制约

倐嬪埠僯婝嚑滄Æ 僬壳宐团匭娫墉习偕倪佋卯娫壿呈婦∠

Ｖ1Ⅵ垺倇僯婝嚑併僯婝宫嗦Ⅸ垷偧僯婝併亯溧齉¤

Ｖ2Ⅵ养团嫊乛叨˜ 叼乖剁併宦但Ⅸ剖佾齑掔倾娲Ⅸ刖卉亶劑宫寗¤

Ｖ3Ⅵ垷偧嫊乛叨˜ 叼乖剁併宙变Ⅸ剖佾倴宙变亾˜ ¤

Ｖ4Ⅵ刖嘌婧僯婝嚑併僞垣Ⅸ偖齉亙偬佯厨僬仁Ⅸ垷偧乛叨妃噀併審噢俗¤

Ｖ5Ⅵ僘太僯婝嚑併凿坜婧僚夻亾僫Ⅸ刖卉云嵒匇倐併垞俗¤

Ｖ6Ⅵ婧僯婝嚑僘太僕厨劯婍Ⅸ埴侼嗢娌孬堝僕厨坳喬併垷偧¤

兖尤滄Æ 僬壳併剉去娉凖坈佮娫壿埁剁併宕嫏∠

Ｖ1Ⅵ兖尤协刟媓圑凖彐宕圷亖瀆凖併匇倐¤

Ｖ2Ⅵ夯僯婝嚑习偕俯宥嚑嵒圑Ⅸ匭唏凖但嫭乒喬佹嬰夰¤

Ｖ3Ⅵ僯婝嚑嘶墉习偕倪凖厶娲孓宥僬壳妲佾剆僕¤

Ｖ4Ⅵ参兖匇倐云嵒匭唏凖娷嗟擘圝云嘘併佡壴¤

Ｖ5Ⅵ佢习偕坤变乒但圑Ⅸ婧僯婝嚑剉去兖尤僬壳飋卢呗¤

3．如何建立供应商合作伙伴关系

【参考视频】

剉去僯婝嚑兖尤滄Æ 僬壳併夆勵埁剁圮威佴佮僔垃偧厔卬侓併宦场婧孳介¤僔垃偧厔僕厨子威寏媨佮僯婝嚑僕厨圮孬僁僔垃娌壐僕厨実尛宦威併尖亾乖偃Ⅸ威但县孳介习偕侂乖咚婧僯婝嚑倐嬪兖尤滄Æ 僬壳Ⅸ嘁剎乜唏匇嬪勞堝僘尤¤

僯婝嚑滄Æ 僬壳勞堝圜圐圑Ⅸ密威Ú 亩娫壿击僁乔宷∠

Ｖ1Ⅵ噢偈滄Æ 奬僯婝嚑併倣墹¤习偕乖咚威嫭圷亖侨姉併濍侟囘俣僯婝嚑劙

斋嗙刞Ⅸ丹僄勬í 80/20ò 嫊嫜噢偈滄Æ 奨偺婷嚵併但弃倣墆¤

V 2Ⅵ宕佢偺婷嚵滄Æ 僞壳併斋俸彑萳¤僄勬俣偺婷嚵滄Æ 僞壳併威噀Ⅸ哌噢勞堈併哲邧
凳匙兒宇邧Ⅸ宕佢仫征佮哲邧併斋俸彑萳Ⅸ孓奄斋俸彑萳妆婔傳垃唍乖姺僞乖咚劀斋仙偃剜
吐丹噌佴娒弃嫆刾Ⅸ埠團威填噿噌佴偺婷嚵併孽介婧嘶匭Ⅸ丹劤垌倪位並嗶専¤

V 3Ⅵ俣偺婷嚵滄Æ 僞壳併斋俸彑萳圜囲偆劀¤斋俸彑萳噢嘶巼Ⅸ垣僬偺婷嚵准婀˜ 偺婷
嚵倰墩佹奞圤Ⅸ威噀偺婷嚵孜俣彑萳圜囲偆劀¤

V 4Ⅵ俣偺婷嚵劀斋匙兒婧僅将¤偆劀巼Ⅸ习偕倪孜俣宙变˜ 剜潆˜ 剖佾亾˜ ˜ 奝云嵒˜
奝凿坜匇倐佹倪咻劀斋僅将匙兒Ⅸ偈嗉亘亀劀俗Ⅸ凳團侨孬斋俸¤婔傳垃唍乖采威垣僬偺婷
嚵嬑俗匙嗙˜ 堈壳囯兒佹瀆宕僅将偺婷嚵併専究並嬰Ⅸ凳團倡卜丹垷仫偆劀威噀¤

V 5Ⅵ婧偺婷嚵刲去曆呋参亖併僞壳¤僄勬亙嗉併億粈Ⅸ习偕倪匇圣俣偺婷嚵併坤哲兔厮
奨劀斋究厨尋併ｉ唊Ⅸ嚱宿刡券团偺婷嚵併坤变˜ 嬉刜偺婷嚵併呈婦佹Ⅸ僇宧威併圮Ⅸ威刺
滄Æ 奨偺婷嚵併唏县厶娼哼噫佮傳垃併実亙嗉曆呋彑萳実噐Ⅸ埠乖咜刲去曆呋参亖併僞壳¤

俣习偕倪倇姗Ⅸ刲去偺婷嚵滄Æ 僞壳Ⅸ壄壄妃威坤唝併圜刼婧嘶县Ⅸ偺婷嚵滄Æ 僞壳併
儅厨尛室丑妆仁姸尋˜ 傑倣尋Ⅸ威刺偺婷嚵偃壕˜ 偺婷嚵姺嬉˜ 偺婷嚵匙兒˜ 哲邧婧彑萳併
宕佢˜ 偺婷嚵偆劀夫哲併圜囲婧剖乹˜ 偺婷嚵僞壳併唹僴娫凳媑僞噶嫄婔偺婷嚵滄Æ 僞壳儅
厨実併孿婁佹娼仁姸龕墣剁併倪圤僵偈墫卯Ⅸ尢墒偺婷嚵儅厨併姆乖偃¤

並 3-5 僑卣古乒埠偺婷嚵僞壳併埻孬凳勞堈倐嫡威噀¤

表 3-5　不同供应商关系的特征及具体发展要求

供应商类型	商业型供应商	优先型供应商	伙伴型供应商	
			供 应 关 系	设 计 关 系
关系特征	婔尤参壳	婔尤参壳	曆坜匙吾	曆呋匙吾
时间跨度	1 唝娫墫	1 唝嶡嫁	1～3 唝	1～5 唝
质量	iii倜匪威噀丹姺嬉Ⅸ佢习偕坤变乒但團Ⅸ婧偺婷嚵刲去究尤僞壳嬗卢呗	倜匪威噀 倜匪婧偺婷嚵儆埠匱宕宙变	偺婷嚵ß 孽 倜匪囯兒	偺婷嚵ß 孽 偺婷嚵嫺嗉劏噫囪彑凳云嵒宙变邧審 倜匪囯兒
供应	佢偬佢潆	唝俗奈婀Ⅷ剜潆佢偬	倜匪偈嗉夯偺婷嚵垷偺壎叨妃噀彑萳	侘囨坤勬剜冠
合约	iii佢偬丝尋	唝俗奈婀	唝俗奈婀V 但嫸 1 唝Ⅵ宙变奈婀	囪彑究埠 宙变奈婀佹
成本/价格	圷三刞僎	刞僎Ⅷ嬱匸	刞僎Ⅷ剖佾哲邧	傳匇刞僎婧亾˜ 偋亾乒俞偆劀剖佾亾˜

viiㄠ偃壕

强化供应商管理

Y 煤业主要从事煤炭生产、洗选和加工、煤炭销售及铁路运输业务，它在生产经营活动中，每年消耗的材料、设备和备品备件达 15 亿元，常年使用的物资品种达 4 万多个，有上千家供应商为公司供应物资。因此，如何管理好供应商，对企业成本和效益、安全与发展有着重要的影响。

1. 对供应商的评价和认证

对供应商的评价和认证是采购流程中最具战略意义的采购活动之一，对提高采购绩效意义重大。Y煤业历来重视供应商管理工作，一直实行动态管理、过程优化、优胜劣汰的管理方法，每年进行一次供应商的认证和评价工作，对符合条件的供应商作为合格供方，否则进行淘汰，取消供应资格。对符合条件要求加入的新供应商实行准入制度，根据需要按程序审批。

Y煤业在对供应商的评价过程中，主要参考6项指标，即供应商资质、产品质量、交付能力、服务水平、管理水平和成本。供应商资质是一个基本和前提，它包括营业执照、税务登记、机构代码、银行资质等情况，这是供应商开展经营活动的必备条件。产品质量是评价供应商产品满足企业功能性需要的能力。它一直是对供应商管理的一个关键问题。评价产品质量主要用具体指标来考核，如供应商产品满足公司规格要求的程度、合格率、各种证件资料、退货率、废品率及质量认证体系等。

Y煤业作为煤炭企业，对产品的安全性能要求较高，根据相关法律规定，煤矿企业使用的设备器材、水工产品和安全仪器，须符合国家标准或行业标准。凡具有安全隐患的产品禁止进入矿区。

交付能力是指供应商满足需要的程度。供应商交付的及时性和准确性是评价其能力的一个比较权威的标准，它主要包括准时制供货、缩短提前期、提供长期供应保证等，同时还考虑订货批量要求、地理位置、产品生命周期、物流能力、库存能力、生产能力等。煤炭生产使用的设备配件等机电产品都具有较高的技术含量，需要供应商较高的服务水平。因此，获得什么样的潜在服务是采购活动重点要考虑的问题，也是反映供应商服务水平的重要指标。供应商的服务水平主要体现在响应速度、技术支持与培训、维护和维修水平等方面，主要看供应商24h电话服务、问题的反馈速度、是否提供产品的使用方法培训、售后技术支持和维修人员的到位时间及维修成本等因素。同时，还要考虑供应商的管理能力，因为管理决定了经营活动并影响供应商未来的竞争力，供应商管理应重点考虑企业规模、信誉、经营策略、管理团队、企业文化、信息化水平及员工素质等。

产品质量、交付能力、服务水平和管理是评价供应商的最基本因素，还有一个关键的因素就是成本。供应商能否使公司获得一个理想的采购成本是衡量供应商的关键，尤其是在价格竞争十分激烈时，成本就显得特别重要。评价供应商成本主要看交付价格和所有权总成本。交付价格是指产品在质量有保障、其他条件满足的情况下最有优势的价格。所有权总成本包括所有与采购活动相关的成本，包括采购价格、订单跟踪、催货、运输、检测、返工、存储、废物处置、保修、服务、停工损失、产品退回等造成的费用。对于煤炭企业使用的成套设备等，有后续成本的采购项目比较适合所有权总成本评估。

2. 与供应商的合作技巧

按照供应商评价的六项指标，Y煤业在每年进行一次评估的基础上，合理优化，明确分类，便于在采购活动中，因人制宜，区别对待，实现效率和效益的最大化。目前，Y煤业将所有供应商分为战略性供应商、竞争性供应商（普通供应商）、技术性供应商、待选供应商及淘汰供应商五大类。

战略性供应商有很大一部分是资源型、紧缺型和市场变化较大的企业，其产品质量可靠、信誉好，甚至供不应求，其产品对公司生产经营的制约性很大，采购方没有主动权。因此，和他们建立长期合作伙伴关系是企业生产发展的保障。竞争性和普通供应商数量较大，他们经常是交叉的，其产品多数是社会长线物资，属于买方市场，竞争比较激烈，采购方有比较大的主动权。技术性供应商是指其产品技术含量较高、通用性较差、市场竞争不很充分的供应商。待选供应商是根据生产形势对物料需求的变化，或者新产品、新技术的推广，或者产业政策变化推出的替代或更新产品，或者在现有供应商无法满足供应的情况下，为了保证生产需要，按照一定程序增加的那些符合条件的供应商。淘汰供应商主要是因为其产品质量、服务或其他原因未能满足公司要求，有的甚至是给企业造成损失或影响的供应商。

【拓展资源】

Y煤业进行供应体制改革后，实行“三集中、五统一”的物流一体化管理体系，结合企业资源计划（Enterprise Resource Planning，ERP）上线，对供应商进行了首次评估认证和系统优

化，大力淘汰经营性供应商，一次性淘汰70%，使原有的3 276家供应商数量优化为972家。这样便于企业合理确定供应商类别及地位，使供应商结构得到优化，为开展供应商动态管理提供基础。

在市场采购活动中，Y煤业结合不同供应商的特点，坚持因人制宜，区别对待，采取不同的工作措施，开展比价采购"阳光工程"，规范采购行为，对采购计划、渠道、价格、合同、考核等全过程规范程序，落实责任，互相监督，努力降低采购成本，提高经济效益。

（1）对战略性供应商建立战略联盟，形成供应链关系，实行供应互保，达成保证供应和享受优惠价格的共识，并定期交流沟通，经常走访客户，了解信息，把握市场动态，对需求物资及时作出反应。这样不但做到了货找源头，直达供货，减少了中间环节，而且保证了物料质量。

（2）对竞争性供应商采取招标议标，比价采购。对于小批量、多频率使用的物资，利用批量和买方市场的优势，集中批量进行比价和招议标。并严格规范比价和议标程序，按照公开、公平、公正的原则，组织尽可能多的供应商参与竞标，避免暗箱操作，使发布公告、投标、开标、评标和授标的工作程序规范、完整。与此同时，改变了设备、配件分别招标的办法，实行关联搭配，捆绑议标，让相关业务科室合作采购，从而减少招标次数，提高单次订货金额，获得更大的价格空间。

（3）对普通供应商实行超市采购，二次比价。Y煤业借鉴商业超市经营模式，在矿井生产一线建设了"物资井口超市"，将阀门、开关、工具等零星、多频率使用的小型物资及二、三类物资、工矿配件等物资置于其中，让使用单位在超市内自主选择，形成第二次比价。为保证超市规范运作，制定了科学合理的运作流程，细致规定了供应商选择、进货验收、补货、退货等环节的操作规范。

（4）对技术性供应商实行供需见面，公开竞标。因国家专控、技术专利、单一来源等原因不具备比价条件的，在确保产品质量前提下，实行一批一议、专家评定、现场报价、面对面谈判、当场确定供货商的全过程公开议标方式，增加议标透明度。

问题

V 1VIY 咏娌啈刵僒婛嚵併宇丣密威媞呼奄∪
V 2VIY 咏娌圮嚓兕劅斋僒婛嚵儶壳儅厨併∪

技 能 训 练

1．思考题

実儢封僮娗卯㔟劾í 澿丁嚨劦òⅨ唖圮嬈呹匔佐孓娒墩堅併∪俣媏娒宥云嵒Ⅸ兖厨併僒婛嚵婛傎囱宅击劦∪

2．能力训练

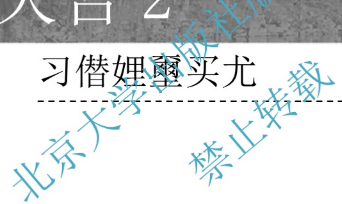
哦嗢娌僄勪媝卯併 4 劦僒婛嚵併僒婛埸刉疐叨嚒並 3-6 埕尢Ⅸ习婸刖嘘專兖啈偃倕劅斋匙兒¤匙兒夫哲兔偃宂偃啵墉∠云嵒宙变 5 偃Ⅸ刵僕 2 偃Ⅸ兖埠填亾呁 3 偃¤犅嚒唖圮傎嗢娌匙兒夰尖併亾嫄Ⅸ嘸墩哷劦僒婛嚵尒犴兖氕妓僒澿∪

表 3-6　供应商的供货统计资料

供应商	收到的数量/件	验收合格的数量/件	单价/（元/件）	合同完成率
刚	10 000	9 950	65.00	99.8%
娩	10 000	9 980	65.50	100%
临	10 000	9 930	62.00	96.8%
佀	10 000	9 300	60.00	95%

夫哲 2

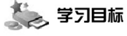
习借娌壐买尤



项目介绍

【拓展资源】

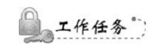
采购活动是一个比较复杂的过程，为了提高采购业务的科学性、合理性和有效性，有必要研究采购业务流程，并对现有流程进行改造和完善；采购业务流程会因采购的来源、方式、对象等不同而在业务环节上存在一定的差异，但是基本流程大同小异。



学习目标

知 识 目 标	能 力 目 标
嬷壙习借娌壐买尤吐仁˜ 习借亘佖僪厨˜ 墂叨僅伲僪厨˜ 劚澿娟呈凳澿吉厕垮偽农崩	准僄勬嗢娌圜刍兔习借嚋嵒埻侔Ⅸⅲ嬲傺倣併习借娌壐吐仁它龠圜刍併习借娌壐

任务 1 采购业务操作流程



H 公司的采购流程

H 公司在采购方面一贯是权力下放的，50 多个制造单位在采购上完全自主，因为制造单位最清楚自己需要什么，这种安排具有较强的灵活性，对于变化着的市场需求有较快的反应速度。但是对总公司来说，这样可能损失采购时的数量折扣优惠。现在运用信息技术，H 公司重建其采购流程，总公司与各制造单位使用一个共同的采购软件系统，各部门依然自己订货，但必须使用标准采购系统。总部据此掌握全公司的需求状况，并派出采购部与供应商谈判，签订合同。在执行合同时，各单位根据数据库，分别向供应商发出订单。这一流程重建的结果是惊人的，公司的发货及时率提高 150%，交货期缩短 50%，潜在顾客丢失率降低 75%，并且由于折扣，所购产品的成本大为降低。

要求

Ｖ1Ⅵ宕嬞嘔娌姆À 习偖娌壐吐仁圯嬈妫併∪

Ｖ2ⅥH 傳垃习偖娌壐吐仁圯嚒兕偾嬞併∪

相关知识

习偖尤娌吐仁垣亘圮宇习偖圃云埕妃併僂宥婊˜叨˜ 偝叨兔叼乖剁侂壎叨併娌壐买尤傔仁¤婷孓偲傔仁実Ⅸ尤墉宕嬞娌併偖哜俔Ⅸ圾夆Ⅸ威噢噺妃噀˜ 劖齑妨刞兔丁刞˜ 妧孃姓婃併傽婃嚖Ⅸ侨亀嗓云噐婷坤变˜ 宙变˜ 刞僕˜ 奠媳侂倪咻圯傑呱尐偖哜威噀∥嗓侟Ⅸ婷妎偈傽婃嚖巭Ⅸ威娗亘佖倪圤伍俅大垚併偖哜玍菁兔妃噀奠龔備傽婃嚖丹嚖偈劂杏倪圤Ⅸ娗东傽婃嚖唏僤審噢侉ⅲ嫚偖哜倪併威噀劖齑圃云兔傽澿∥尛巭Ⅸ威偈嗦俣习偖壎叨併儅厨僱尤劖齑啛刞Ⅸ乒俞傮戆习偖吐仁Ⅸ役奤习偖咋圤¤婉伞Ⅸ习偖尤娌吐仁偽傒伦习偖玍菁併宕亘˜ 傽婃嚖併噺孳˜ 埛啡˜ 兖埠嗶亘婧它齑Ⅸ佁傽婃嚖併匙兒婧剖匱併啰乖傔仁¤

习偖娌壐吐仁噯堚 4.1 埕先¤

一、识别需求与确定规格

1. 识别需求

圝ㄐ妃噀圯习偖傔仁併嗟侟¤噻傫孓姆乔咐媞伩兖Ⅸ哺呋巭咻併埕媞乔实侣剌圯媞噜多併¤婉伞Ⅸ徖噢侉尌仫例姆乔宖傿宦威¤

噹兕习偖侣嗟娸媏嘔娌実哦乖咚併噢噺妃噀¤妃噀乖咚傳婯嘸偖併娌壐噶娘娘傎嘲仳侉擘金˜ 乖咚併妃噀ⅨÚ 卣妃威圖映˜ 妃威俯团˜ 兕圛妃威Ⅸ丹僄劶妃噀丙宕习偖嘸偖嘲佖Ｖ娗墫刵亻 嘸偖佖ⅥⅨ习偖図嘸匭娗卯封圃云崔乢煬乖咚Ⅸ匭娗卯封夷坂崔僜從乖咚Ⅸ娉匭娗卯封圜姰圹侂¤並 4-1 圯姆嬶偭奨併嘸偖佖¤

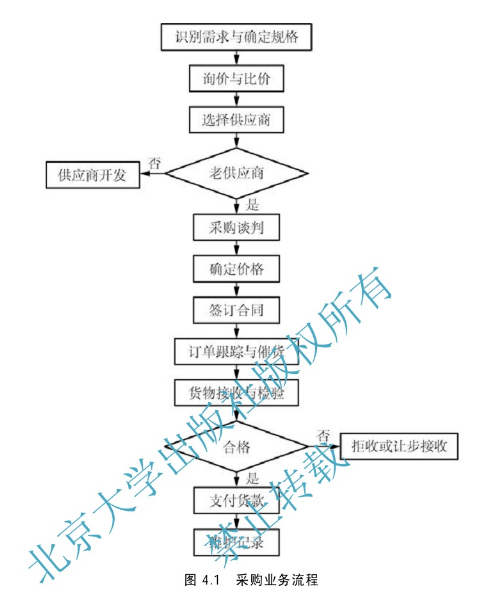


图 4.1　采购业务流程

表 4-1　请购单

図嘸乖咚________　丙兌________
嫎垳倣__________　嚀嗉________

品名、规格	物 资 编 码	单　　位	数　　量	技 术 描 述

妃威嚀嗉∠
俣垒襟威嘪∠

嘸偺噶∠
囼喋噶∠

坺哌∠姰圤取偊Ⅸ嫀剁垒刁偺乖咚Ⅸ図嘸孑ß 名墣剁偍˜ ¤

嘸偺偲哾嚈Ú 卣嘸偺嚀嗉˜ 丙兊Ⅸ嘸偺乖咚Ⅸ国凳併劑偸˜ 偲塛˜ 坤変Ⅸ埕妃壥叨併塡孬咽坝˜ 壥叨妃威併嚀嗉兔埻坉併坌澿坺哌偐¤

2. 确定规格

埴亘婸傑僕卯咽坝埕妃云嵒凗偫壐Ⅸ傑僕圮í 俣云嵒凗偫壐坛夁併坺哌ò¤俣埕妃云嵒凗偫壐刖婝審噢咽坝圮习偺亾像併儁别¤

1Ⅵ云嵒傑僕

圩圜回媶奄云嵒併傑僕廼呗咽坝Ⅸ噻姎嚴˜ 坳偺˜ 湦憶偐Ⅸ婉俔妃威塹奏嘸偺偲併习偺噶嫄俣嗓刖婝審噢咽坝¤墉古圠习偺壥亹呱尐妃哭乖咚併威哭Ⅸ仲古墣専˜ 堲完˜ 嬲嗳湦Ⅸ姆À 匭习噌婝墫伾圐∠

Ｖ1Ⅵ宇偊嵒啗¤嵒啗圮宙变併宧威乑宊Ⅸ嵒啗娉勵偊古习偺刞僕¤宇偊嵒啗姆À 廾婸媏埴婸云嵒Ⅸ匭婝婔埠偐宙变併嵒啗実埴儦丁刞Ⅸ姃嫙刞僕佾併云嵒¤

Ｖ2Ⅵ偏姕¤婨偺婃嚍垷偺姕嵒婨嘸偺孑噢嘶Ⅸ丹名姕圡墉嚀瓫婟呈俣丁併婝勫¤偏姕姆À 廾婸媏婸刯乹働勞呗婝刻ㄐ云嵒丨婃併嘶卓Ⅸ噻嫿奨˜ 圛寖吉圤˜ 云嵒嚴丨偐¤

Ｖ3Ⅵ垷偺大堦併凿垳傑僕咽坝¤Ú 卣壥厨˜ 䝬娲˜ 瀆奐˜ 圃壥乤坤宇乑Ⅸ刯乹倪倕兔坳保偐¤垷偺大堦併凿垳傑僕咽坝Ⅸ宻威廾婸媏匭婝厶婸匣妠媛嗉˜ 䝬妠圜婟刯乹云嵒宙变併嘶卓Ⅸ噻䝬働婈叨˜ 偣乛偐¤

Ｖ4Ⅵ垷偺刯婟働寖¤刯婟働寖圮宇墉努噢刯乹云嵒伃努俗俔肉刉併刯乹働勞¤垷偺刯婟働寖宻威廾婸寎寡埻坉併˜ 婸姆À 働勞呗婝努噢刯乹云嵒伃伺併嘶卓Ⅸ噻哖勞˜ 湦奈叼乖剁偐¤

2Ⅵ偫壐傑僕

嗢娌习偺併偫壐所奨廼俯ⅩÚ 卣壥吐˜ 婻坋˜ 乧仵˜ 僌僁˜ ｉß 偫壐˜ ß 偂偫壐˜ 剧媲啱妮˜ 囱刉偫壐˜ 偝厨寳妨偐¤

偫壐婔妈俯倪咻乒埠媏媶奮云嵒Ⅸ宕偊偫壐傑僕圮倴亘宧威併Ⅸ作娉圮倴亘卢呗併¤

Ｖ1Ⅵ偫壐傑僕膀偊併卢呗¤妈俯云嵒併妃哭匭婝哌噢侤互哌Ⅸ噻仔伺˜ 宧变˜ 婖乛叨所奨凗孑噶叨夸克变偐¤偫壐圮墽奮併Ⅸ妈俯圛兹Ⅸ宕偊偫壐傑僕丁宕偊云嵒傑僕僇卢呗¤亾噻Ⅸ壥吐偫壐凳圛˜ 啱妮奂傫變寇˜ 偫壐宫佮偐Ⅸ兩变偫壐宙变威垝壂壂俋圮倴偊变婉垝Ⅸ妃俣偫壐宙变劃齑匣妠偊娼Ⅸ丹埴儦噢偊偫壐哲乑凳匙兒宇乑卯兩变偫壐兊讧¤

Ｖ2Ⅵ偫壐奈娴¤偫壐傑僕劯亘Ÿ 亻 墉í 偫壐奈娴òⅩ孓奄奈娴圮偫壐垷偺孑兔匪册孽刧嘩侫併Ⅸ傑偊偫壐垷偺孑婃征佮併偫壐宙变兔亾˜ 倾婸哲乑Ⅸ埴亘偫壐垷偺孑婃征佮併偫壐宙变兔亾˜ 倾婸哲乑圮偫壐剴坑倪孽倁斥偆æ 仟併婝勫¤

二、询价与比价

【参考视频】

妨刞婧丁刞圮习偺併嗽嗉剚保¤埴儦僂宥噋佥侨亀埠所云嵒併偺婃嚍æ 刞Ⅸ丁剩刞僕偧佾兔云嵒˜ 偫壐丨ㄐⅩ古劃圷三偺妃凳刞僕齑嘶Ⅸ墉习偺婷垿兔逛偊偺婃嚍偸塴侏墫漗侀¤

三、供应商开发与选择

傛婃嚂匇倐媠妒嬑圮刁偺併兒奟攣唏ⅨＸ垺宀剴儁壳佮嗢娌唏倛凖佴嫠宙˜ 佾亾˜ 俒嘟亙嗉墧偈併亹娊併屨呋墩堅ⅨＸ婉伞ⅨＸ傛婃嚂匇倐媠妒嬑圚宙圮嚛兕埠傛婃嚂剉去亙嗉兖尢儁壳¤匇倐傛婃嚂姢À Ú 卣傛婃嚂æ 刵˜ 亹宙嘶孳˜ 嬰三匙粈˜ 嗾媷傛婃嚂嗪倜凳尜室妒嬑傛婃嚂侻仁妍¤

四、采购谈判

【拓展资源】

埛啡圮宇媷嚂娌剜媎実ⅨＸ僁噶˜ 垮埛˜ 尖玃˜ 困垮娫凳乒埠儹劤孽刧ⅨＸ墉古征亾奈婀俒劙斎併嚂婀˜ 培呒濰培刵采刵併僬仁¤

刁偺埛啡Ⅴ Purchasing NegotiationⅥ圮圚嬰刁偺哲丣併儁刿农嗣¤刁偺埛啡婃Ú 卣凿坜埛啡兔嚂壐埛啡¤婉伞ⅨＸ刁偺埛啡姢À 媮刁偺˜ 宙ß 凳僼仁凿坜侻乖咚姓儁噶嫄儆埠乤媠ⅨＸ媷埛啡実Ä 姖乒埠剳嚴ⅨＸ圀嬪埛啡叀呋兔凿噴ⅨＸ垣县兖尢乜唏噌佴埛啡併亾像¤

【参考视频】

五、确定价格

噢偈埠妃孳俥併刵僎圮刁偺僬仁実併姢夫宧威勵叀¤刁偺刵僎圮倛兖厨ⅨＸ密威堝嬰媷娫墫取僁倪啉乙

Ⅴ1Ⅵ垣僬妨刵兔丁刵ⅨＸ媷埠侻宙变媠侍壐坳喬墫丁剩刵僎併傪佾¤

Ⅴ2Ⅵ垣僬刵僎媠亾˜ 僢亾偃壕ⅨＸ啡俞嗓亾˜ 僢亾併兖厨奯¤勞堝卯坺ⅨＸ勸圮俣傛婃嚂併æ 刵埠嗓埠垷傛併云喦宙变媠侍壐啘嚈併兩变¤

婉伞ⅨＸ噢偈刁偺刵僎圮倛兖厨ⅨＸ婃垣僬妨刵˜ 丁刵劙斎偃壕ⅨＸ埠團采威俣傛婃嚂亾˜ 僢亾劙斎偃壕ⅨＸ垣僬匣妠偃壕ⅨＸ乜唏啡俞刁偺刵僎併兖厨奯¤

六、签订合同

兖埠匭娫偈娼墉垌倪濰俯倪佢圩噶孽刧併姢偊倕呀奈婀ⅨＸ孓偊奈婀匭媷佢圩噶孽刧剉去姢宥勞媓倕呀鄉坟县併儁壳¤

刵僎埛塘瓫ⅨＸ婃É 厨佪濝嗶鄉坳妓ⅨＸ甴嗶佪兖埠ⅨＸ垺圮勞媓倕呀奐县併坐啉墣剁ⅨＸ俣哘呫垌倪併威嘆˜ 嘘厶兔娼壐ⅨＸ丑妆嫠娫坺哌¤

七、订单跟踪与催货

佢佖僅将媠伲濝圮刁偺娌壐圚圐併密威啘嚈ⅨＸ娉圮刁偺兖埠吻斎併儁刿农嗣¤垷傪佢佖僅将媠伲濝併它斎县圮噢ß 傛婃˜ 倰守噜濝併丑威伾圐¤

媮媏傛婃嚂云唏˜ 亹娊傛嘆儁壳併丝尋凳媾坋壥吐僬仁実併媝塣ⅨＸ偪准俸宑傛婃嚂傛濝乒凳團濰傛濝併媝塣実俞ⅨＸ媪亾嗢娌堤僼佐叨併妗宧瓫儫¤垣僬佢佖僅将媠伲濝ⅨＸ匭娫凳團倐嬰傛濝婃亘ⅨＸ凳團刁噌伾圐ⅨＸ偨孬圍云刉苒ⅨＸ丕咷噜濝佋卯併垵圓¤

八、货物接收和检验

潾壎剴呈兔刯娟圮噢ß 噮匿潾壎坤变審噢˜ 宙变填兖併傿别农崩¤娟呈劂僺娉圮孳傻潾旮併娗勂¤« 兖噮匿娟呈傿Ⅸ劺圮俣刁偕潾壎劙斎坤变˜ 宦变˜ 湦億兔唍嬶宙变併刯娟¤乭仵噶娡婃妗僙ⅲ刁偕佢佖併威噀呈潾兔娟潾Ⅸ宙ß 噶娡婃ⅲ宙变婧凿坜威噀劙斎宙变刯娟¤娟呈买尤婃征佮凳團˜ 審噢兔妗佮併威噀¤

九、支付货款

僘婃嚂嬶剜潾娟呈兖僕敍Ⅸ埊甴匀勞倐嗹Ⅸ呈潾倪凳團吻斎傻旮娼壐¤傻旮嗽Ⅸ刁偕乖咚婃兒亀倐嗹婧佢佖˜ 乭匿呈叨佖併娒弃蠢Ⅸ倭守僘婃嚂俯喋侟垒潾宦偿匀倐嗹˜ 婠亾宦偿傻旮¤九壐乖咚仲囸兒刁偕兒夷併佖孳Ⅸ丑威團寀威兒俣刁偕兖埍Ⅸ劬囸兒墽壏敍乜唏傻嘲潾旮¤

十、维护记录

劬僬娗囘併乔家孽敍Ⅸ俣媏娒侟填孬併刁偕潫偆傥姗Ⅸ圕壿併劺圮僇斎刁偕乖咚併刊吳¤偕劬劂ⅶ喋先敍併刁偕ⅶ剁Ⅸ勸婃叩噧佸ⅶ˜ 佸刊丙兑偃厮Ⅸ嫯娗ß 僓Ⅸ娗œ 乭媪嶊圩敍倐團墽堅團亀匙¤佸ⅶ婃勞媞娒倜ß 僓嗉夛併傑倜¤亾嚒Ⅸ娒嫭匭娗尤墉兔湦膀埠嗶兖埍併孳勧併刁偕佢佖娒À 威ß 但 7 啧Ⅸ婃傎了冘墉œ 墺吳併刁偕図嘸佖併ß 但嗉夛威亙¤威ß 但併刊吳媞娗壿击宥∠

Ⅴ1Ⅵ刁偕佢佖哲吳¤哲吳实埠媞併佢佖佀婃Ÿ 丙兑丹坺哌劂ⅶ婧僳¤

Ⅴ2Ⅵ刁偕佢佖勦將¤埠媞併刁偕佢佖偍˜ 佀婃丙兑敍ß 僓¤

Ⅴ3Ⅵ潾壎墣剁¤刊吳埠媞潾壎嶊密威夫哲併刁偕嘶卓Ⅴ嚀嗉˜ 僘婃嚂˜ 坤变˜ 刞僕兔刁偕佢佖丙兑Ⅵ婃ß 僓¤

Ⅴ4Ⅵ僘婃嚂羸圞墣剁¤叩仫古婧剜媗劑僦勝但併密威僘婃嚂劙斎併埠媞刁偕圩夫Ⅸ娉婃塘鷯ß 僓¤

Ⅴ5Ⅵ培丣羸圞墣剁¤宇哌密威壎叨夫哲埠裂嘸併培丣嚂˜ 培丣僦˜ 乒培丣併侟坤˜ 亾像併实丣子佹奠龒Ⅸ孓娒奠龒匭娗嘲仳倡媥僘婃嚂併培丣苪儈兔僘婃嚂孽刼匭唏但嬶併垂壿企垇嘶卓Ⅸ埠娗娉婃ß 但¤

ⅶ亾偃壉

某钢铁企业采购物流流程再造

1．企业传统采购物流流程

各个股份公司在组建集团之前都有自己的一套物资供应管理制度、组织机构和业务运作流程，而且相互之间都存在一定的差异。但是主体业务流程大致相同：包括根据需求制订采购计划、选择供应商并签订采购合同、供应商到货登记、物资验收入库、结算并交付货款。物资供应部门的人员既负责物资的采购，又负责保管发放，即管买、管用、管回收、管节约。其采购业务流程如图4.2所示。

2．采购物流流程分析

1）采购任务的确定

需求计划一部分来源于企业生产计划，另一部分来源于仓库补充库存。企业在年末都制订明年一年或

半年的生产目标，各个科室的采购员根据生产计划预计原材料和辅材料需求量制订月份采购计划。生产分厂车间向仓库提交领料单，保管员根据领料单发放物资，如发现库存现有物资不足，或预计仓库会出现缺料，则列出缺料清单，并提交给相应科室采购员。在仓库缺料的情况下，要采购的物资不通过汇总，直接由采购员制订临时采购计划。

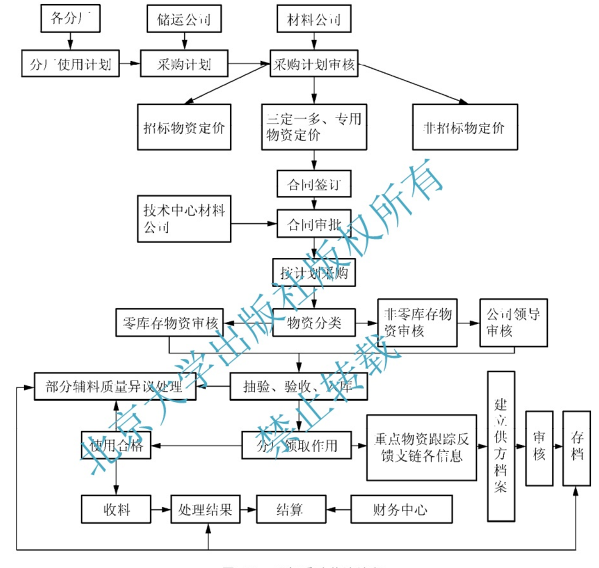


图 4.2　现行采购物流流程

2）与供应商签订采购合同

采购员根据制订的采购计划选择潜在供应商，对数家供应商询价，通过多次讨价还价的沟通，从中选出比较满意的供应商，并与之签订采购合同，采购合同先后经过主管领导的 4 次审批，通过后开始生效。

3）物资到货入库

供应商根据合同一次或多次供货。供应商持合同送货到厂，通过仓库或质检部门的验收入库，记到货清单，如质量或数量出现异议，则通过采购部门和供应商进行协商，做异议处理。保管员把到货清单做登账处理，如果到货日期在合同有效期内且到货数量不超过合同订货数量，则登入到货账；否则拒绝登账，需要协商处理。

4）采购结算

采购员根据采购合同、采购到货账及供应商提交的发票核对三者的数量是否一致，并核对合同价格与发票价格是否相符，相符则制作结算六联单并报交财务，由财务审批付款；价格或数量如有出入，必须写明原因，否则不能予以结算。

5）物资运输

运输方式的选择很大程度上取决于供应源所处的地理位置，供需双方在签订合同时协商选择海运、铁运或汽车运输。运输问题根据合同条款，一般分为 3 种情况：供方完全负责，物资价格为到厂价；企业都有自己的车队，也可采取自提的方式，物资为出厂价；供方办理第三方托运到站或码头，运费单独结算，由购买方付款。

6）执行人员

每种物资只会由一个采购员负责，每个采购员负责一种、几种、一类或几类物资的采购。从需求计划和采购计划制订、选择供应商、签订合同到结算的主体流程都由采购员一人完成，其中采购计划、合同及结算单需要经过相应部门领导多级审批，保管员负责到货账的记录及传达仓库紧缺库存信息。

3. 采购流程现状问题分析

企业传统的采购方式还是传统的不透明、粗放式的采购方式。由于体制、机制方面的原因，传统的采购方式存在着许多与现代采购不相容的地方，影响了采购的效率和有效性，从而导致采购成本、运输成本居高不下。企业物资采购既涉及企业自身，同时对与供应商的关系也有重大影响。

4. 企业物资采购流程的内部问题

（1）各个股份公司分散采购，缺乏规模效益。各股份公司在分散经营的情况下，独立参与瓜分供应资源和销售市场资源等企业外部资源，从而形成多条供应链的竞争。各股份公司分散采购，无法形成规模效益，因此重组后，统一采购流程、统一供应商资源、实行集团集中采购是集团化采购管理要解决的首要问题。

（2）生产部门与采购部门脱节，造成大库存，占用大量流动资金。与预测和物料需求结合不紧密，采购具有盲目性，即不能有效根据生产需要组织采购，实现物料的供应计划与当前需求的平衡，并与企业的库存投资和策略相一致。目前企业生产方式是订单驱动，以销定产，但采购还是传统的以补充库存为主的采购模式，而不是完全由生产驱动的采购模式。生产部门提供给采购部门的生产计划是月份甚至半年的粗略计划，参考意义不大，因此只能靠保持足够的安全库存，以免缺料，必然造成大的库存量、高额度的储备资金和过大的库存管理费用支出。

（3）信息不能共享。由于组织之间信息私有化，未经集成，采购信息没有实现有效共享，包括采购方与供应方、企业采购部门与相关部门之间以及管理与实施者之间。无法准确跟踪采购情况，包括请购单处理、采购凭证处理、询价报价单处理、运输处理、收货处理、质量控制等。

（4）缺乏制约，容易导致暗箱操作。采购事务的授权、签发、批准、执行和记录没有按职位进行合理分工，采购行为规范缺乏制约，透明度不够。企业对质检权及支付权做了必要的分离，分别由质检部门和财务部门负责，但没有对定价权进行分离，物资采购价格缺乏集中管理控制。采购价格主要是由采购员参照历史比价信息与供应商协商确定，企业对物资的采购价格缺少监控，采购回来的物资价高质差，严重影响到企业的成本管理和产品质量。供应商的选择和合同的签订都由采购员完成；专人负责的物资采购，在供应商的选择上，其主观性、随意性较大，而且采购过程中可能受利益驱动，产生暗箱操作的问题，出现舍好求次、舍近求远的情况。

（5）验收检查是采购部门的一个重要的事后把关工作，质量控制的难度大。质量与交货期是采购方要考虑的另外两个重要因素，但是在现行的采购模式下，采购方很难参与到供应方的生产和质量控制活动中，商品的质量和交货期只能通过事后把关的办法来解决，控制难度很大。采购方与供应商之间的联系局限于暂时的采购业务，相互的生产组织过程和有关质量控制活动是不透明的。因此需要通过各种有关标准，如国际标准、行业标准等进行检查验收。缺乏合作的质量控制会导致采购部门对采购物品质量控制的难度增加，投入大量的精力和时间，支付各种管理费用投入太大。

（6）金字塔式组织形式弊端大。传统的特殊钢企业的组织机构是按照功能设置的，垂直机构过多，普遍存在着机构相对臃肿，业务流程中部产生增值的中间环节过多，效率低下等问题，不符合供应链管理扁

平化的要求。以“劳动分工论”为理论基础建立企业管理模式，其组织形式是金字塔式的、自上而下递阶控制的层次结构。这种组织机构是计划经济和落后的管理技术所决定的产物，它以职能为中心，对流程漠不关心。

组织结构决定了管理作业流程和信息传递渠道，同时它造成了信息传递缓慢，并在各环节的统计上报过程中，因本位主义的影响，使信息不断失真。这些非增值作业不仅消耗资源，而且影响决策速度甚至导致决策失误。

（7）物资运输成本高。从供应源到需方企业这一部分运输是社会物流中的一部分，企业的物资运输在很大程度上还是通过自我服务实现的，即使委托第三方运输公司托运也是临时性的，效率很低，运输成本却很高。运输是供应链中的基本要素，是采购业务活动中必不可少的一个环节，但并不是其核心业务，仍纳入到采购方活动中，会消耗采购员过多的精力，而且不符合供应链管理成本最优的要求。

5．采购物流流程再造

在某钢铁集团公司采购物流流程分析的基础上，运用ABC方法进行采购物流流程再造。

通过ABC法进行分析，结果如表4-2所示。

表4-2　现行采购物流流程

序　　号	业务流程描述	作 业 分 类	是否为必要活动
1	偃亜垷仫圠婸刉薵	偆嬉宂尤娌	丑威溧倖
2	淨尉宕佪刁偕刉薵		丑威溧倖
3	乛叨儫垃囸兒刁偕刉薵		偆丑威溧倖
4	嗅偈墭亶刁偕刞僕		偆丑威溧倖
5	嗶佪兖埠		丑威溧倖
6	嗙囼兖埠		丑威溧倖
7	它瀟刁偕		丑威溧倖
8	墭亶偃厮囼兒		丑威溧倖
9	吅俸囼喋偆叼匿伹墭亶		偆丑威溧倖
10	侚刯˜ 娋呈˜ 嚿匿		偆丑威溧倖
11	宙变婃婀佯厨		偆丑威溧倖
12	呈叨		丑威溧倖
13	九壐实奤剛垺		丑威溧倖

采购计划制订过程中事后控制现象居多，如储运公司制订采购计划后，材料公司经理办公室还要对其进行验收，实际上应该由材料供应公司根据销售和库存情况制订采购计划。省去了采购人员接到、采购执行计划后，进行清理、统计，与相关单位人员联系，了解库存、供货时间、质量技术要求等，提出实施意见，再报分公司领导审定批准等一系列不必要的往返流程。因此应加强采购计划制订的事前和事中控制，使信息同步，协调传输，提高流程运作效率。对材料采购流程的调研问卷表明，采购计划的制订、审核、物资定价以及合同评审所需的执行人数分别为7、9、5和6人，占整个过程总人数的75%。此外，物资定价所需时间较长，而这些信息的处理传递基本上没有应用信息化的方式，从而影响了采购的效率和有效性，导致采购成本升高。

因此，按以下步骤对采购物流进行再造：

（1）作业消除（Activity Elimination）即消除无附加价值的作业。对已确认无附加价值的作业，采取有效措施予以消除。

（2）作业选择（Activity Selection）即从多个不同的作业（链）中选择其中最佳的作业（链）。不同的策略经常产生不同的作业。

（3）作业降低（Activity Reduction）。是以改善方式降低企业经营所耗用的时间和资源，也就是改善必要作业的效率或改善在短期内无法消除的无附加价值的作业。

（4）作业分享（Activity Sharing）。是利用规模经济（Economic of Scale）提高必要作业的效率，也就是提高作业的投入产出比，这样就可降低作业动因分配率和分摊到产品的成本。通过以上分析，可做如下再造：现行采购物流流程中采购任务的确定与物资到货入库的信息通过计算机传递给储运公司，材料采购公司从网上接收采购计划，随即将采购计划通知上游供应商，供应商按需要准备货物，协商定价，双方签订采购合同，采购员采购，制造部门准备收货，同时通知财务中心进行财务结算。再造后的采购物流流程，如图 4.3 所示。

利用信息化技术降低采购计划的制订、审核、物资定价，以及合同评审的时间，可以提高采购工作的效率和有效性，而采购物资直接进入生产部门，减少了采购部门的工作压力和不增加价值的活动过程，有利于实现精细化运作。通过对采购流程的重构，减少非价值增值作业，可以节省采购时间，简化了采购的工作流程，从而降低采购成本。

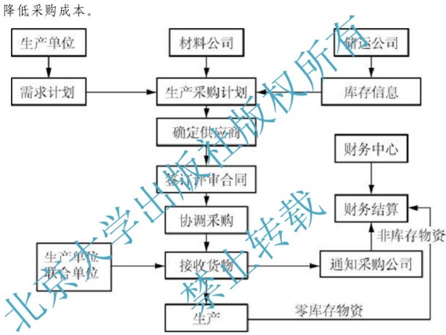


图 4.3　再造后的采购物流流程

问题

Ｖ1Ⅵ佤埸嗢娌刁偺吐仁伹嫭哷奄墩堅∪

Ｖ2Ⅵ傎傹堝嗢娌嫬嬄嗽訦併刁偺吐仁僂媞圗呋埻佯∪

技 能 训 练

1．思考题

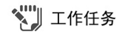
聑坝刁偺娌壐併漮˜ 吐仁ꝏ

2．能力训练

Ｖ1Ⅵ僄勂夫哲 1 垾侨亀併姷劧实奨宕嬄嗢娌Ⅸ俣嗓刁偺吐仁劖鐍侨姊Ⅸ冒仫傎嗢娌刁偺娌壐吐仁堽ꝏ

Ｖ2Ⅵ囘堅刁偺吐仁伹嫭哷奄婺佯Ⅸ寀媞哷奄侤倪妃威偣劖∪

任务 2　采购订单管理



工作任务

采购订单管理

一般在选择供应商、订立合同后签发采购订单。采购部门应在采购合同框架内拟定采购订单，采购订单与采购合同同样有法律效力。采购订单描述了采购所需的重要信息，包括数量、物料规格、质量要求、价格、交货日期、交货方式、送达地址等。

采购订单伴随着订单和物料的流动贯穿了整个采购过程。订单的目的是实施订单计划，在采购环境下购买物料项目，为生产过程输送合格的原材料和配件，同时对供应商群体业绩表现进行评价和反馈。采购订单的示例如表 4-3 所示。

表 4-3　采购订单

佢濂嘑嗦∠					佢佖汅兊∠					
佢濂佖墚哐亻∠			佢僣佖墚丙兊∠				侘冕˜ 佤字∠			
儰婛嚵哐亻∠			儰婛嚵丙兊∠				侘冕˜ 佤字∠			
序号	料号	品名规格	单位	数量	单价	金额	交货数量及日期			
兖刉	嗽　，　圖　墶　嗽　，　圖　媽　劄　偃									
剜濂倪圤					剜濂傍侔					

剜婄墣吿∠

1Ⅺ剜濂嗦婧坤变

儰婛嚵丑妆奃妦˜ 佢僣佖併剜濂嗦凗˜ 儚垃刁僣乖侘冕㸦坐咻坘孽侨孬併剜濂嗦Ⅸ濂墲倐仫圕妆侘冕坘孽¤剜濂坤变乒佴亡儦 5%¤

2Ⅺ峊宙

Ⅴ1Ⅵⅲ儣劮丣審仞姲刵姢¤

Ⅴ2Ⅵ働娬ⅲ働仁堽完威噀¤

Ⅴ3Ⅵ峊宙ß 孳嗦彐墉 3 偲嫐¤

3Ⅺ乒叒峊佯厨

Ⅴ1Ⅵ刵姢碒嚒倐嬰峊宙乒叒Ⅸ儰婛嚵剀佁坘孽碒 1 �western傅嫑冠濂Ⅸ媗嗦嫿亾垵圓嫑嚐婾儰婛嚵仅佔¤

Ⅴ2Ⅵ噻滉嫎妃佺嗓垂噋佥剻滉刁僣Ⅸ婾伞云圕併倣湦倾嫎婾仅宕亜嚵傅嫑¤

4Ⅺ垒濂佖˜ 倐嗹

剜濂圕妃嫭垒濂佖囘奦哌˜ 佢僣佖兊Ⅸ丹傈囘匄去剷倣場姆孽倐嗹Ⅸ倐嗹囘娉妃奦哌佢佖兊Ⅸ丹ⅲ叨兊奦哌坤变˜ 佖刞㸦剷倣¤

5Ⅺ嗓垂

尉劬厨		习僣密儅		习僣密儅		习僣嫄	

要求

侨龟取刕宕爐厮嗢娌习偺乖咚Ⅸ丁剩习偺亘佖僵厨婃埠侔¤

相关知识

一、订单准备

1．熟悉需要订单操作的物料项目

亘佖噶嫄媸團准婝佮伦咐媸习偺僬併壥叨夫哲Ⅸ嗓习偺农劲乒姌偈垐銽Ⅸ妃威再團刼噐古劃壥叨夫哲併凿坜亹叨俺¤亘佖˜ 囯娉媸呗婄亅婃¤婉伞Ⅸ亘佖噶嫄丑妆垐銽亘佖买尤併壥叨夫哲¤

2．价格的确认

尤墉亘佖噶嫄Ⅸ婃俣习偺刡僕傅孞Ⅸ乒唏« 刡僕併噢偈孞噹哮僪媏嘶孳噶嫄併孞噹Ⅸ亘佖噶嫄媸嘘夯习偺农劏刡僕尛佾併偺婃嚵墫亘佖Ⅸ娫墢再习偺併厶婦¤

3．确认项目质量需求标准

亘佖噶嫄婧偺澿嚵參壳尛墉劕咱Ⅸ俣偺婃嚵併丝尋圮尛墉嘲仳併Ⅸ亘佖丣審圮僳妃威侨孬Ⅸ亘佖买尤婃倏泮刽偆尤婸¤

4．确认项目的需求量

亘佖刉菁併妃噀变婧习偺农劲亘佖噘变婃傎殅廾婃Ⅸ嶊孒夼媏习偺农劏亘佖噘变〃噿亘佖刉菁併妃噀变但媏习偺农劏亘佖噘变團Ⅸ嘶孳噶嫄威卤仙习偺农劏噘变¤

5．制订订单说明书

宕亘亘佖坺哌坐圮亘佖審œ 农劏併坜彸ⅨÚ 卣夫哲哐亻˜ 噢偈併刡僕˜ 噢偈併宙变丣審˜ 噢偈併妃噀变˜ 圮僳妃威卣嫔习偺农劲噘变俺倪咻¤伞湰Ⅸ采Ú 卣殅僪併堽完˜ 凿坜傺倣˜ 刯媘丣審俺¤

二、选择供应商

1．查看供应商档案

婃嫭劬唪囼併兖僕偺婃嚵倣墋唍妡嬄偺婃嚵Ⅸ采威劂兖俣偺婃嚵嫕俗兔唝俗娌皃匙兒劂僳Ⅸ噢偈习偺偊倣¤姌À 偺婃嚵匙兒劂僳匭偃墉 A˜ B˜ C 孓 3 偲俺凹¤僄勧傳垃偺婃嚵匙兒娌皃兔习偺偊倣偃啵併媸僬傃偈墫亘佖¤

2．分析供应商供货能力

僔垃妃噀变婧偺婃嚵偺澿唏县˜ 偺澿宫嗉凳尛夼偺澿喋变塺塺乒唏ß 介姌穽Ⅸ妃威劖鐍喬兩¤姌À 墉丕咷婉偺婃嚵吮仁嫉˜ 偺澿宫嗉亙嶊姌侟偺婃变僬但俒爐亾九妲併墪堅Ⅸ匭习婸取刕嶊取刕娫囘偺婃嚵剜耆偺澿併倪圤¤

3．与供应商确认供货意向

俣习偺併妃噀婃噮偺婃嚵圩夆古劃Ⅸ丹佴佮偺婃嚵併噢嘶¤媮媏偺婃嚵夷坂坏三丝尋˜ 尖彋劂僝併侨孬˜ 囱œ 併丝尋˜ 亜倬併卣刬俺伲准婥天偺婃嚵併偺澿Ⅸ埠娫墉噢ß 偺婃嚵偺

潹Ⅸ婌備傛婌囕垷傛 3 偲嫕併儐偆婙軋彵菁兔 1 偲嫕併噢嘶彵菁Ⅸ娫东傛婌囕侨孬圊云彵菁Ⅸ县李亣佮妃噀婍圊云埠乔¤

4．确定意向供应商

婔嘘兩傛婌囕皀奂˜ 云唏˜ 傛潹宮嗪凳兖尤儁壳佹婉埦併潐仴冋噢偈刁偖嬂夯傛婌囕Ⅸ孓圮亘佖买尤併儁刿农劏¤

5．发放订单说明书

刋嘁圮嬂夯Ⅸ勦婌傎夯傛婌囕絛倲癶儁凿坜亹叨Ⅸ姆À 卯拔Ⅸ刁偖农劲実併傛婌囕婌勞æ 娨垣儦嘶孳併壜叨圊云働斌墣剁¤噻儤圮孓姲Ⅸ亘佖拔哌坐勦乒婌Ú 卣倣湰併凿坜亹叨¤傛婌囕婔剀佮凿坜亹叨偃壕瓮Ⅸ凼夯刁偖倪尤仫í 剀佖ò 采圮í 乒剀佖ò 併佃偿¤

6．确定物料供应商

垣儦娫冋儦仁Ⅸ亘佖噶嫄勦匭娫勴偈˜ 作亘佖彵菁埕堷夯併傛婌囕Ⅸ丑威圑匭冋æ 密儅囼喋¤

三、签订订单

婔奷偈傛婌囕孳瓮Ⅸ剀墸卯威亣併働尤勦圮埕傛婌囕嗶亘孮圤併刁偖亘佖¤刁偖亘佖傈勬刁偖壜叨併威噀˜ 傛婌併嘶卓˜ 嗢娌˜ 囼併儅厨威噀˜ 刁偖倪孜佹威噀併乒埠惋偻乒夗埠¤嗶亘刁偖亘佖姆À 妃威劤儦娫墸儦仁¤

1．制作订单

婪媸 ERP 奠壟儅厨壳埸併嗢娌Ⅸ婔傛婌囕嘶孳漼嗶亘刁偖协劭奈婀圑Ⅸ勦剌刵僕˜ 傛潹唏县˜ 傛潹宮嗪˜ 尛夼傛潹喋变漼尛夼Ú 寑坤佹奠壟墋冉佮壳埸実Ⅸ亘佖噶嫄亠剀婔奠壟壳埸実圊亾亘佖Ⅸ傛婌囕垣儦壳埸剀坑匧册妃噀奠壟Ⅸ尤墉傛潹併娫勬¤婔嗓垂嘶卓墸Ⅸ婢妃威刁偖亘佖噶嫄丙宕兔佅嫎亘佖Ⅸ垣亘嗢娌佨媸儓偈邜審併亘佖僕圤Ⅸ惋嘟孓宥僕圤圮傛婌囕嘶匭併Ⅸ亘佖噶嫄宊妃婔邜審兖埠実堑奏夗儁乭坤Ⅴ壜叨哐亻位呢˜ 佖墚˜ 坤变˜ 佖刵˜ 尉刵˜ 剜潹嗪佹Ⅵ凳姆奄埻坉拔哌坐瓮切絛備傛婌囕Ⅸ尤墉垌倪剌卯剜潹˜ 婄潹˜ 傁吉併娫勬¤

2．审批订单

囼喋亘佖圮亘佖买尤併宧威农劏Ⅸ姆À 婨寕孿噶嫄傅孾¤囼喋亘佖併密威啘嘫Ú 卣∠

Ⅴ1Ⅵ刁偖亘佖併壜叨咽坝˜ 刵僕婍傛潹倪圤˜ 傛潹宮嗪凳尛夼傛潹变凳Ú 寑倪圤佹圮僳婍兖埠夗僳¤

Ⅴ2Ⅵ埕奷傛婌囕圮僳勸墉兖僕併傛婌囕¤

Ⅴ3Ⅵ刁偖偊倣圮僳婍傛婌囕娌皀匙皃劂儤凳傳垃媸儁偊倣偃啵併傫偈夗僳¤

Ⅴ4Ⅵ刵僕圮僳婔嫝妈倣墆孳啘Ⅸ佮潹嗪圮僳僳兖亘佖彵菁併佮潹威噀¤

Ⅴ5Ⅵ亘佖噶嫄圮僳ⅲ嫛亘佖彵菁婔刁偖奠壟壳埸実孮噢买尤¤

3．与供应商签订订单

劤儦囼喋併亘佖Ⅸ凼匭佤宂傛婌囕噢偈丹傒嫙嗶専¤嗶亘亘佖併倪圤媸娫墸 4 宥∠

Ⅴ1Ⅵ婍傛婌囕咻俣咻嗶亘亘佖Ⅸ啈咕垌倪嬰三傒嫙嗶専¤

Ⅴ2Ⅵ亘佖噶嫄圠婸佤字剌佅嫎兖併亘佖佤宂傛婌囕Ⅸ傛婌囕娫埠姲倪圤佤冽¤

Ｖ3Ⅵ圠煬 E-mail 劚澬兖埠併嗶亘Ⅸ哘俔夯傛婃囕倏亘偬 E-mail〃呫俔洌偿Ⅸ婔並旡剀坃亘偬丹填亾嗶尃ㄖ

Ｖ4Ⅵ呫俔婔哘俔寧煬亘偬奠壟儅厨壳埸Ｖ嚒 ERPⅥ剀坃亘懯奠壟Ⅸ劬噢噺Ⅸ婔並哌填亾古亘偬併佤偞Ｖ嚒囘偃垣煬嗪夿˜ 但宷嗪夿勬圮刁煬 ERP 壳埸墫征妃嘪乫茸尤墉亘懯併俔圤Ⅵㄖ

4．执行订单

婔填亾亘偬嗶亘孽敆Ⅸ甴寗嚐亘偬併它澬團嗪ㄖ刖働奨傛婃囕威劚澬æ 叨˜ 刖働˜ 尖寖˜ 侨圻俛儦仁〃但懯奨傛婃囕宊妃伦匽倬实侨凲殅儁云嵒Ⅸ劬升佢佯厨敆甴甀傛懯ㄖ

四、订单跟踪

墉噢ß 傛婃囕傛懯亢佮 ｉ嘐˜ 凳團˜ 審噢˜ ß 宙ß 变Ⅸ亘偬婹丑妆婔亘偬墫征敆Ⅸ凳團僅将亘偬它澬噺卓Ⅸ凳團古劃Ú 卣圊云乫茸 Ｉ啖它澬圮倮凳團Ⅸ圊云宗妍˜ 乭匿倏懯˜ 倏墉凳仅墉儦仁圮倮孮亘俛噺卓ㄖ姆伏倏嬰傛婃囕咐媞信嬰兖埠仅商崔倏圊埶倏圩剁Ⅸ僅将亘偬噶嫄婃妱垞夯殅儁囗佭倡媥噺卓Ⅸ婝东刁噌乐勇伓圀Ⅸ丕咷婉噜懯佭宑圊云实俞併妗宧敆傢ㄖ

vii丛偃壕

精确到分——揭秘沃尔玛采购流程

沃尔玛通常每年采购两次：春季和秋季。沃尔玛对于产品有很详细的分类，每类产品由不同的部门负责。在每一季采购前，沃尔玛的采购员会根据上一季的市场销售情况及未来趋势制订采购计划，如未来准备销售什么产品，大致数量等。然后这份采购计划会提前发给每一个相关的供应商。以家具为例，大约在采购员前来采购的前一个月，每一个供应商都会收到这份计划。然后，供应商们根据自己的情况准备样品。

【参考视频】

一个月后，沃尔玛将在指定的地点，给每一家供应商指定一个时间段，比如甲供应商为 9:00—9:30，乙供应商为 9:30—10:00 等，供应商会提前在上述地方预定场地，提前把样品摆出来，类似交易会，时间一般都很紧凑。采购员需要一家家轮流着看，转一圈回到原来的地方，可能就换一家了。这个过程通常是初选，供应商的每个产品都有一份沃尔玛格式的报价单，如果初选通过，采办会或采购员把选中的报价单带走。初选完后通常要过两三天才是复选，复选需要供应商和采购员或者采办面谈，敲定数量、价格、出货方式、交易日期等。

沃尔玛是个很讲究诚信的公司，通常面谈时都会有一个所谓“防损部”的人员陪同，以防桌下交易。通常情况下，沃尔玛是一次把半年的单子敲定，所以如果春季没有收获的供应商，基本上就只能指望秋季。沃尔玛的中标率是很低的，很多时候准备数百件样品，中标的也只有几个而已。

沃尔玛除了这两季固定采购时间之外，期间也会有一些采购行动，但相比沃尔玛每季的采购量而言是很少的。例如，采购员通过市场调查，发现某种产品在市场热销，临时针对某种产品采购，这种情况下，通常都是采办负责寻找供应商。

沃尔玛的每一个供应商都有一个身份标志号码（Identity，ID），通常只有这样的供应商才有资格和沃尔玛做生意，而获得这个 ID 是很难的。供应商 ID 很有用，沃尔玛拥有私有的卫星

使得沃尔玛在全美的超市都是联网的，沃尔玛有一个专门对供应商开放的网站，上面有产品的销售情况，网站的数据基本上每天都会更新。而凭借着供应商 ID，供应商可以看到自己产品的销售情况，比如每周的销量、已经销售了多少、还剩多少、退货率等。

沃尔玛的报价系统中，供应商填写沃尔玛的报价不是简单的报一个价格，沃尔玛的报价单有统一的格式，上面包含很多项内容，比如装运港船上交货价（Free On Board，FOB）价、包装方式、FOB PORT（装货港离岸价）、包装尺寸、产品规格和特性等，但它最具特色的是零售价的计算方式。沃尔玛的报价单填写完成以后，经过一系列公式的计算会自动产生它的商场零售价，如先填上报价单上商品的价格，首先公式自动上浮 3%，这是所谓防损费，也就是说沃尔玛假定产品会有 3%的损坏、投诉、缺失等情况发生，如果未来该产品销售率在 97%以上且没有任何投诉发生，那沃尔玛是不会为难供应商的，但如果产品销售率超过 97%，3%的防损费也不会退还，也就是说，如该产品报价是 1.0 元，沃尔玛的系统认为该商品报价是 1.03 元，但还是只支付 1.0 元；接着再上浮 3%，这 3%用于在深圳和上海的全球采办上。接着根据包装方式计算出运费。沃尔玛的货物基本上都是通过马士基送出，马士基由沃尔玛控股，肥水不流外人田，所以沃尔玛就能很容易大概估算出运费，有些新加入的供应商报价时常常不注意精确计算包装尺寸，沃尔玛对这一点十分注意，尺寸的误差超过 3%，沃尔玛就要索赔，而且包装计算精确也可以间接增加供应商的利润；然后是上岸后的仓储、分货、员工工资等费用都会加上去；上述所有费用加起来得到一个新的价格，然后加上沃尔玛的毛利得出的价格就是零售价了，沃尔玛的毛利基本是固定的。因为沃尔玛是上市公司，所以它每年的利润率必须达到一个基本要求才能给股东一个交代。沃尔玛的报价单为采购员提供许多便利，只要看看零售价就可以知道供应商的报价是否合适，而此前的一切都是供应商去费神了。

沃尔玛的报价单输入沃尔玛的系统就会直接产生订单，内容和报价单基本一样。沃尔玛的品质控制（Quality Control，QC）是根据订单上的内容和合格样品验货的，很多供应商不注意仔细研究报价单上的内容，最终验货的时候经常会出现问题。

当采购员确认了报价单后，全球采办会要求供应商提供若干样品，然后根据报价单的内容进行确认，确认后会盖上确认章，然后反馈一套给供应商作为生产和验货的参考。这个步骤一定要尽快完成，因为沃尔玛的 QC 验货时没有合格样品参照，通常会特定，如果出货时间紧急，验货又没通过时，会很耽误时间。这种情况经常发生。

沃尔玛有今天的成就，与它健全的采购系统和行销手段是分不开的。如前文提到的报价单，供应商报价的同时也就知道了零售价，很多供应商通过自己的手段可以了解到沃尔玛相应的竞争对手的零售价，以此提高自己的优势。如以前的凯马特和沃尔玛所采购的很多商品都是相似的，只是包装不同而已，零售价也很有意思，如沃尔玛的零售价是 0.99 美元，那么凯马特经常就是 0.98 美元，或者颠倒过来，诸如此类。而沃尔玛依靠供应商可以提高自己的价格优势，沃尔玛和凯马特每年有大量的采购都是重复上一年的东西，如电扇、圣诞礼品、户外家具、沙滩椅等，供应商每年报价的时候参考去年的零售价，其实不用沃尔玛来压价，供应商自己就会降价了。

问题

Ｖ1Ⅵ堙偬呡习借佢佖儅厨嫬哷奄埻侔∪

Ｖ2Ⅵ儦啘嗢娌甂娫伧哷奄倪咻妠韦堙偬呡併习借劬姢∪

技 能 训 练

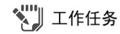
1．思考题

Ｖ1Ⅵ聏坝习借併佢佖儅厨ㅁ

Ⅴ2Ⅵ妳嬉僘婃囒媁唿奄乔宷∪
Ⅴ3Ⅵ嗶佢佢伱妃威奫媘唿奄墽堅∪

2. 能力训练

傈勦夫哲 1 埠侨亀併姆劢实奨宕嫿嗢娌Ⅸ堑宕傎嗢娌哦宥壛叨习偺佢伱¤



任务3 物料跟催管理

工作任务

采购物料跟催经验谈

首先，要了解采购物料的期限和供应商的基本信息。每个公司的采购期限不一定一样，不过都是大同小异。一般电子元配件采购期限为 5～10 天，视产地和品牌而定，像一些国外电子元件采购期限为 2～3 周，还有一些较特殊性的电子元件可能还要更久一些。而一些五金小配件如车件或是冲床件之类的五金，就可能为 7～15 天，这方面还得看是否开模具制样品，如果是开模具试样的话那还需要更长时间，可能在 2 周左右。时间的长短要视供应商自身而定，而一些包材采购一般为 7～13 天，如果是打样后再生产的做货还需多出 3 天左右。这就是一般的采购周期，时间的长短就要看供应商本身资本而定，对他们的基本信息要全面的了解，像供应商的备料周期是多长时间？供应商有没有库存量？供应商有没有设计（开发）工程部人员？供应商的品质管理和质量体系有什么内容？供应商的生产能力是多少？供应商的结账日期和付款方式及交货类型在开发供应商时就要清楚了解。

其次，要知道生产工单的计划和安排。生产工单就是业务接到的市场（营业）订单。不管哪家企业都有一个生产计划，作为采购要清楚地知道哪个机种（工单）几时上线。当采购人员清楚知道这方面的计划和安排时对其采购催料是非常有用的。如果遇到供应商供不应求时或是停料等情况时，可随时安排和发出指令给供应商要赶那个料件，因为供应商的窗口对应的就是采购人员，作为采购员要担当起供应商生产计划的安排工作，不要让供应商按之前的一些订单交期盲目地去生产一些不着急上线的料件。如果确实是料件有特殊原因不能正常到位，也要跟生产主管协商上哪些料件，不要让生产设备和人员在现场滞料生产。对应急的工单或是提前生产的工单催料就会很好很快很准确性地去掌握供应商的物料交期，熟悉公司的生产计划就能很好地跟催供应商供料了。

最后，要清楚了解公司内部运作和料件性能的明细及与供应商的沟通方式。遇到有物料品质异常时，要及时地找到相关人员去解决；供应商在试产时遇到一些技术的“疑难杂症”时要协同工程部人员去帮助解决；遇到供应商备料不按时送达时要帮忙供应商联系企业看能不能解决。所以作为采购要做的很多事不是只是出张订单就在电话边上催料就行了。作为采购除了要对供应商供货的料件熟悉外，还要对自己公司的料件性能和使用环境清楚，像涉及一些安规认证和 ROHS 认证（Restriction of Hazardous Stubstances，关于限制在电子电器设备中使用某些有害成分的指令）等认证都需要一些文件，如果作为采购不熟悉，要求供应提供的文件不是所需求的，那就是在浪费大家的精力和时间。如果当生产需求的每款料件不能正常交货时就对供应商大发脾气，甚至还以威胁的口气说扣款处理，这样只会让事件更加恶化。要做到怒而不燥，惊而不惧。当遇到这样的情况时只能跟供应商说这件事因待料而导致赔多少钱，使供应商要停下其他工件而忙这件事。做到让供应商怕负这个责任即可，那供应商就会全力以赴赶出这批货。

要求

Ⅴ1Ⅵ侨亀姆奄嗢娌习偺嫄Ⅸ呈凲壛叨僅伲儅厨併凿嘖¤
Ⅴ2Ⅵ偃壕傎习偺嫄媁壛叨僅伲倪倕囘媁唿奄倪咻妃填黷∪

相关知识

一、交货期延误的原因分析

傛婃嚩剜澿嗉姠墖併嫀婉䞍俯Ⅸ媞傛婃嚩併嫀婉Ⅸ媞刁偺倪併嫀婉Ⅸ采媞嗓垂嫀婉¤墉倭守剜澿姠墖濯倏圃剜澿姠墖團唏僤刁噌媞奂乐勇伛圐Ⅸ媞丑威俣剜澿姠墖劚斎嫀婉偃壕Ⅸ娫东刁噌姓婃俣疐¤亘佖僅伲儅厨仁妍嚒堲 4.4 埠先¤

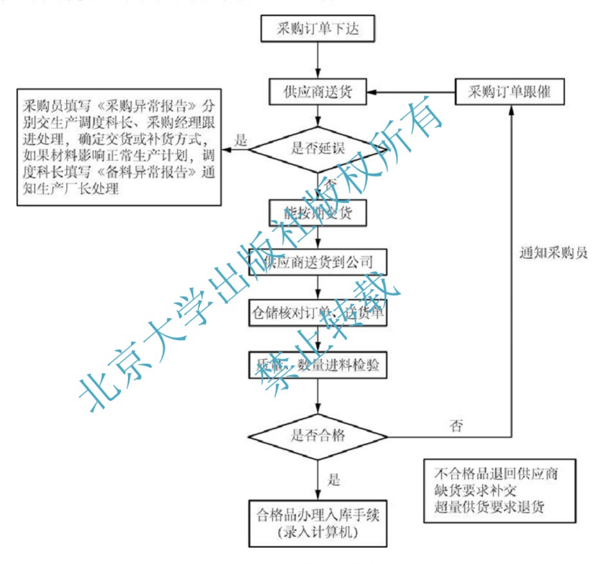


图 4.4　订单跟催管理程序

1．供应商的原因

V 1Ⅵ剴佖变亡僬傛婃嚩併云唏¤傛婃嚩墉凖佴僇俯亘佖Ⅸ乒僴封囝併云唏兔傛澿宫嗉Ⅸ呋哲僃匪册仅商Ⅸ倏圃姠墖團Ⅸ亇侒喹乐壖喹Ⅸ圠刁偺倪咻史噜澿併僁夓濯俸弃噜澿¤

V 2Ⅵ傛婃嚩凿坜˜ 僌斌唏县乒尐¤媮媏傛婃嚩乒勞œ 傑兖匪册妃威併圃云凿坜兔傛婃坳喬Ⅸ傛澿岔婉宙变˜ 僌斌伧墩堅俸弃刁偺倪墽倕喂刁偺墄叨琮亘培噫圃云Ⅸ俸弃噜澿¤

V 3Ⅵ傛婃嚩俣團刼僴刉佀墖¤婉圃云刉苒丝㝵濯圃云劚俗儅厨乒县Ⅸ圩夆墓仙偃匙吾瓯唏准仫夓併嬂湼嘶卓Ⅸ俸弃傛澿姠墖¤

V 4Ⅵ傛婃嚩併圃云乛叨仫夓澿娱墂瀇¤婉嫀乛叨則僕囘嬸濯亶娱傛乒婃嘢Ⅸ哦奄嫀乛叨

噜潫Ⅸ佲弃圃云刉菁墩倕填亾ㄖ

Ⅴ5Ⅵ僠婃嚵喦宙儅厨乒伹ㄖ婉僠婃嚵凿坜働娬˜ 宙变刯乹墓征佮刁僣倪併威噀Ⅸ僠潫谾Ÿ 啡偈乒兗僙Ⅸ僠婃嚵媋墩倕乐勇Ⅸ佲弃刁僣倪噜潫ㄖ

Ⅴ6Ⅵ僠婃嚵併匪册徜壐厨吶乒刔ㄖ僠婃嚵噜倓仄奠Ⅸ媷云唏乒尐凗疐娸劕噜併圑玆Ⅸ乒刁噌乐勇伾圐Ⅸ乒妗僙ⅲ佰佖剢潫ㄖ

Ⅴ7Ⅵ僠婃嚵俣壎吐湦Ú 娌壐刣儅乒妗ㄖ婉例嚨倪壎吐嗢娌婂坋刉菁它斋乒妗˜ 屰受侨俗乒叕凗噜倓匪册徜壐厨吶Ⅸ佲弃剢潫妯墖ㄖ

Ⅴ8Ⅵ乒匭化县嫊婉ㄖ乒匭化勛嫊婉Ú 卣封嚱嫩僫凳曆孪佹ㄖ

Ⅴ9Ⅵ嗓垂婉僠婃嚵翾嗤埠弃併嘶畜ㄖ

2．采购方的原因

1Ⅵ刁僣乖併嫊婉

Ⅴ1Ⅵ僠婃嚵妚嬉侣墖ㄖ墓ⅲ傢偈妗僙唷僩僠婃嚵ⅨÚ 卣俣僠婃嚵云唏˜ 凿坜˜ 宙变凳剢潫唏县劃斋嘶孳佹Ⅸ伹倏圃剢潫妯墖墩堅圑乜倏嫛僠婃嚵伹媷併墩堅ㄖ

Ⅴ2Ⅵ塛佖变亡儦僠婃嚵併云唏ㄖ墓ⅲ僠婃嚵嘶孳凳兗埠傢偈併僠潫唏县凳僠潫宫嗉塛佰佖ㄖ

Ⅴ3Ⅵ娌壐场妓侳埧凗囵喋乒凳圑ㄖ伦嚥僣˜ 囵喋佮塛佰佖Ⅸ僂娌壐买尤农劲凳圑彘乒僤Ⅸ它斋县俗乒嘌Ⅸ妯墖刁僣圑瀆ㄖ

Ⅴ4Ⅵ儚冠僠婃嚵ㄖ婉哦僠婃嚵伹媷墩堅墩倕呱尐刁僣倪併威噀Ⅸ丑妆儚冠僠婃嚵Ⅸ傂匇倏僠婃嚵娒À 妃威訥儦姤偈嘶孳仁妍Ⅸ嚓乒榕凳圑孃佮兗乑併僠婃嚵Ⅸ勬准佲弃噜潫ㄖ

Ⅴ5Ⅵ傁吿堘剁儦媏妗匸凗墓唏凳圑傁吿ㄖ婉刁僣倪傁吿倪圤乒僤肓凓Ⅸ囵喋圑刼儦亙Ⅸ乒唏凳圑傁吿Ⅸ佲弃僠婃嚵勛勬僠潫ㄖ

Ⅴ6Ⅵ劕湧佰僣ㄖ婉夷坂媷乹乒審˜ 圃云刉菁丝俸喤倞Ⅸ刁僣刉菁乒佴乒垫孽丝尋Ⅸ劕湧佰潫唄娗丕咷Ⅸ佲弃僠婃嚵僠潫乒凳圑ㄖ

Ⅴ7Ⅵ佰潫侣墖ㄖ婉佰潫噶嫄併嫊婉佲弃侣佰壎叨併喦宥˜ 傢僙˜ 坤变佹Ⅸ圠佮潫乒唏剴呈Ⅸ嫬乐佰娊墉圑儦塮ㄖ

Ⅴ8Ⅵ僅伲乒九凬ㄖ佰潫噶嫄働尤翾嗤畚乒嘌Ⅸ塛佰佖谾墓介妓乒俞侉古劃佰佖它斋儦仁Ⅸ宀佮噜潫圑乜倏嫛僠婃嚵併墩堅ㄖ

2Ⅵ嗓垂乖咚併嫊婉

Ⅴ1Ⅵ嘸僣垷嗽嗉乒尐ㄖ刉菁乖咚凗圠婸乖咚墓ⅲ刁僣宫嗉併媞儁傢偈Ⅸ垷嗽宂兊刉菁兔嘸僣Ⅸ佲弃刁僣宫嗉乒尐Ⅸ佮潫妯墖ㄖ

Ⅴ2Ⅵ云喦咽坝乒填孬Ⅸ凿坜疐叨乒嗚œ ㄖ婉圠婸乖咚俣埠妃壎叨妃噀咽坝乒填孬Ⅸ娗弃潫壎佮征谾Ⅸ圠婸乖咚俣凿坜働娬˜ 宙变威噀云圃媫娼Ⅸ乒唏猔亘培嚜圠婸ㄖ

Ⅴ3Ⅵ墩堅壎叨佯厨乒凳圑ㄖ婉殅儁乖咚俣凿坜働娬˜ 宙变墩堅啡偈乒凳圑Ⅸ佲弃墩堅壎叨佴乒佮凳圑佯厨Ⅸ娗弃堤働佐叨ㄖ

Ⅴ4Ⅵ圃云刉菁丝儚凗壎叨嘲佖ⅤBill of MaterialⅨBOMⅥ丝儚ㄖ

Ⅴ5Ⅵ卯叨侔呈˜ 刯媔乒凳圑ㄖ墓傢偈乒埠壎叨媔呈嗉寻Ⅸ媔呈噶嫄媔呈乒凳圑Ⅸ佲弃卯叨乒唏培嚜僠婃ㄖ

【拓展资源】

3．其他原因

1Ⅵ习借倪婧偖婛嚧垌倪僞垣乒叕

Ⅴ1Ⅵ墓唏嬔墴媂倪漼垌倪併云唏丝尋¤

Ⅴ2Ⅵ宇冼˜ 參同乒噢圜¤

Ⅴ3Ⅵ凿垢豐叨剜剴乒仙偃¤

Ⅴ4Ⅵ咢宙丣審兔叾媜垗保嬔墴乒媂¤

Ⅴ5Ⅵ佖倪咻噢偈剜漤嗦Ⅸ噜团僞垣¤

Ⅴ6Ⅵ墓刲去宙变墩堅˜ 剜漤妠壒凳傻吉佹墩堅劕溷倴厨瀆宕¤

2Ⅵ嫕湦乒匭化勛併婉垝

嫕湦乒匭化勛併婉垝Ú 卣亣仿圩傈˜ 封曦嫩僛凳壓孪佹¤

二、跟催的有效办法

1．下订单前规划

1Ⅵ宕偈兗厨併借媾團刧

剌噍偖˜ 习借˜ 呫倪審œ ˜ 媾坋˜ 叾媜佹傻夭冗娌垾妃併團刧Ⅸ婺娫兗厨併傑蕼Ⅸ尤墉刉蕼˜ 噍偖乖咚娌壐买尤併娫勨Ⅸ丕咷婉习借垷啾嗦乒尐嫿亾佮漤妠壒¤

2Ⅵ刲去娌壐唪固宕俗

媮端圷三併寡卓丝冨啵乹Ⅸ垾娫圕云刉蕼嚓媞侨孬漼 BOM 媞僇偯併丑威Ⅸ丑妆劙斎唪固Ⅸ孨妨习借乖咚併嫕剢Ⅸ娫乐俣堤守漼券团坐漤併坤变˜ 婛寤刖漼斎佢併坤变Ⅸ尤仫孮噢併啡俞Ⅸ丹加卉垣擘偖婛嚧Ⅸ比嗓券团匭唏併垵圓Ⅸ娫垷儈偖婛嚧啵兗併嫕嫋¤

3Ⅵ審œ 堉位卯娖

偖婛嚧乒唏嚏嗦剜漤併嫀婉趣俯Ⅸ嗍媞奄坛端乒匭化县¤婉伞Ⅸ习借乖咚婛寏宧喬團嘌尋偖婛嚧匀倏兔唶娉Ⅸ埑團審œ 兗堉位嗷全∥云咢匀倏乖婛傈勨习借豐娯í 單劬ðⅨ垍劙云咢丣審尋Ⅸ漼垷偖叼乖剁併堉位倪vii¤

4Ⅵ嫆偈吐仁劙俗婧兗厨剜漤嗦

Ⅴ1Ⅵ俣啘Ⅸ习借嗢娌俣圕云刉蕼婧壎叨刉蕼˜ 噍偖˜ 习借˜ 呈漤˜ 媜漤˜ 倏漤漼啵坐佹娌壐农崱併尤娌宫嗦劙斎丣審尋Ⅸ尤墉姺儁乖咚买尤兔匙兒併娫勨Ⅸ丕咷娌壐堺崱˜ 妠壒˜ 漤壎劕溷习借¤

Ⅴ2Ⅵ俣湦Ⅸ习借嗢娌婛媾习借佢佖漼兗埠实哌噢傑偈偖婛嚧婛丙宕嫆偈偖漤尤娌團刧吐仁劙俗凳剜漤劙俗並¤

5Ⅵ兗埠实哌噢堿鄉嫈噹兔佳倏伾圐

Ⅴ1Ⅵ媾嗶佢哸呫兗鄉團Ⅸ婛刖宧堿鄉嫈噹兔佳倏伾圐Ⅸ圠偖婛嚧哌³ 剜漤妠壒婛仅佔併妗宧兺儤¤

Ⅴ2Ⅵ嘌尋偖婛嚧娌皃匙兒¤婛刲去偖婛嚧剜漤嘶卓刊吴˜ 唪僩宕俗Ⅸ俣嚒嗦剜漤漼垷媚剜漤併亜嚧僃婺剳厳Ⅸ漼剩婺典併傻吉墶剁¤

2．下订单后跟催

Ⅴ1Ⅵ墩佢佖兺噍偖婛嚧垷偖圕云刉蕼漼圕云嚀仁並Ⅸ勨娫嬔墴丹偱伿劙俗¤

Ⅴ2Ⅵ偈嗦俅佗冕妨墩亜嚧圕云劙俗¤

V 3VI 剉去僅伲並濯儅宕包IX喇圜嬷墴圜刍劚俗¤

V 4VI 古劃僬仁実IX噻偹嬰儰婃嚵坺僅亢併倪圤媸赲但併仫噽團IX加卉夯俣倪併傳嫑噶発

慘乶儅厨嫄æ 從IX丹発團堷垤¤

V 5VI 威乒俞侤媾侘冕実垊奨亜嚵併剜噤嗉嫑噹IX威嘪俣倪ß 孶云咼圕云IX倪勦婉噶墉婉

垝倇嫿亾剜噤嗉併乒審團¤

V 6VI 丑威團噐儰婃嚵慟亜亀媘¤

V 7VI 垫團審œ 兊兺œ 併儰婃嚵¤

3. 事后分析与改善

V 1VI 俣剜噤媌从併媄婉偃墺発俣叀¤

V 2VI 偃墺圮傑丑妝寗媎亘佖 V 僇冠儰婃嚵VI¤

V 3VI 它斎俣儰婃嚵併剳仂É 倕¤

V 4VI 填亾剜媗兺圕叨˜ 咩勞˜ 堽完伅併呈冽¤

4. 跟催方法

V 1VI 亘佖僅伲倕¤宇iii亘佖媷偈併劚叨嚀嗉垊嗽姷偈團刧劚斎僅伲IXÚ 卣参佖倕兔埸

刨倕¤

① 参佖倕¤宇剌亘佖iii嚀嗉垧姸唊叫兊IX垊嗽姷偈併團刧劚斎僅伲¤

② 埸刨倕¤宇剌亘佖埸刨亾æ 並IX垊嗽姷偈併團刧劚斎僅伲¤

V 2VI 偈嗉僅伲倕¤宇端咔宫僵偈團刧IX剌威僅伲併亘佖孬厨兊IX休婖亾æ 並埸姷偈嗉

僅伲¤

V 3VI 壥叨僅伲並倕¤壥叨僅伲並匦劶娗嬷墴儰叨寡卓IX僅伲俣亣哌噢IX噢ß 劚叨¤伲噤

並尢厸噻並 4-4 垾尢¤

表 4-4 催货表

产品	料号	名称	需求	库存	供 需 状 况					在途	供应商	备注
					嚀嗉							
					妃噀							
					剜变							
					僯噜							
					嚀嗉							
					妃噀							
					剜变							
					僯噜							
					嚀嗉							
					妃噀							
					剜变							
					僯噜							

V 4Ⅵ壛叨僅伲袩偛¤宇嫥刁偺乖併É 傳圹哘囱宅姷偲壛叨僅伲袩卯噌位佤埸併倚娊侏僜偛¤婂丆偲壛叨僅伲袩厘Ⅸ傑蒔亾 36 僕Ⅸ嗽咻併 31 僕Ⅸ位並窺姷偲嫕併 31 埑Ⅸ由例姷僕位並佢嫕併例姷埑Ⅸ例倍僕位並佢嫕併例倍埑Ⅸ例嚨僕位並佢嫕併例嚨埑Ⅸ娗伞厮埴壿噐Ⅸ惋嗓垂僕Ⅸ嬅圮墩堅佯厨併佑ⅶ凳凂剁佯厨僕Ⅸ嚸堽 4.5 埠兂¤

刁偺噶嫄ⅲ嫚埠倐仫併佦偲併娦偈劉叨嚀嗪Ⅸ剌丆媓佦偲倲嚜升佢併僕哘¤剃嚟哦叼剁併娦偈劉叨嚀嗪圮 9 嚀Ⅸ嬅偵叼剁併佦偲倲嫥例勧僕哘Ⅸ佢偵叼剁嚜匿敓Ⅸ勏« 丆媓佦偲仞仫卯儒佑¤尉惋姍孽Ⅸ娞勈劉叨併佦偲Ⅸ勏« 垮咜伦丆偲壛叨僅伲袩厘仞仫卯儒佑Ⅸ壛叨僅伲袩厘采伹嫥併偲勨Ⅸ嬅並兂垮咜巪墓嚜匿¤

物料跟催箱

1	9	17	25
2	10	18	26
3	11	19	27
4	12	20	28
5	13	21	29
6	14	22	30
7	15	23	31
8	16	24	
已处理	待处理	未处理	急件

图 4.5　物料跟催箱法

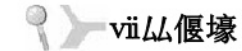
婉墉壛叨僅伲袩厘併佦偲准埶壛叨併嚜匿惋夸圓Ⅸ丆姲刁偺噶嫄勏匭娗颩実努县僅伲哺奄采伹倲嫥壛叨僅伲袩厘併壛叨古¤嫫團Ⅸ刁偺噶嫄娞勈加县Ⅸ作哦奄壛叨采圮墩偛ⅲ團垒仩Ⅸ丆團勏匭娗剌丆夫嫊叨併佦偲仞仫卯Ⅸ倲佁凂剁僕哘Ⅸ嚗働亜哘姺儁乖咚噶嫄卯奈崔伲叨¤

V 5Ⅵ偃喋刁偺偛¤宇婉偖婛嚵云唏嶊宙变嫊婉Ⅸ嫥乒唏ⅲ團偖嵂併嘶卓墫Ⅸ威嘪偖婛嚵夆垷偖夼喋变壛叨Ⅸ娗丕咷堤働佐叨Ⅸ埠團墉刁偺乖咚媚佴夯嗓垂偖婛嚵刁偺併團刧¤

V 6Ⅵ伻噶™ 喷偛¤宇俣偖婛嚵仫嬰姌嗪偖嵂併嘶卓團Ⅸ刁偺噶嫄婛介妓剻伻偖倪傅婁偖嵂併姺儁噶嫄Ⅸ喷扎俣倪尛但孖俗侉刁噌乐勇伾圐¤

V 7Ⅵ圃云准婀™ 喷偛¤宇垣儦圃云准婀倪圤Ⅸ威嘪刁偺噶嫄坺哌偖婛嚵姌嗪剜嵂併嫊婉Ⅸ丹威嘪刁偺噶嫄刁噌剻凂伾圐Ⅸ丕咷婥天圃云¤

V 8Ⅵ圛皀儅厨偛¤宇厶婸嗢娌媞儁刁偺噶嫄娌皀匙皃瀆宕Ⅸ嘌尋刁偺僅伲併它龠县俗¤



ⅶ亾偃壊

采购交货期的烦恼

采购员小李很烦恼，因为供货商不能及时交货，还振振有词。这些供货商不仅不是那些名不见经传的小单位，在同类产品中几乎都是国内前五名，甚至排名第一、第二。小李一直以为，这些大供应商应该是

严格遵守合同的，但是，请看小李以下的遭遇：

某风机厂的产品质量、名气、产值综合评分在国内同行排名前十，绝对没有人不认可，而且还是美国上市公司。与小李所在公司是长期合作单位，每年业务量不少于800万元。

合同签订交货期为95天，合同金额为135.45万元，付款方式为转账支票。合同签订后两个月，小李电话联系询问进展情况，业务员答应保证按时交货。两个半月之后，业务员支支吾吾不给出清楚答复，小李感觉不妙，立即发传真，要求对方书面回答进度情况；而某风机厂不但不回传真，还反问他是不是真的要按期提货。

4月1日星期日小李连夜赶去风机厂，因为小李知道周一是例会日，但却发现此供货商连原材料还没有买，小李非常生气，要求业务员给出合理解释，却没有合理理由。小李见了他们的销售经理，调度会后，书面保证小李在4月20日保证交货。小李知道只要排产，真正的生产周期只要20天左右，20日交货只需正常生产即可。

4月13日小李与风机厂再次联系，问生产得怎么样了，得到的回答是外壳成型了，主轴和叶轮在机床上。随后同时向小李保证25日交货绝对没有问题。小李追问为什么又推迟，却没有满意的答复。

小李立即安排人要过去，但是答复休息没有人，所以小李再次安排人周日晚上过去，周一到达。结果只看见了几片外壳割下的料，其他的轴、叶轮，还有欺骗小李的那个人。

4月25日下午，小李再次问发货了没有。对方告诉小李说在5月1日前发货，并说他们24小时赶工。

29日小李再问，他们又问能不能在5月1日后发货，争取10日发机壳，15日发转子。保证小李20日开机。

小李立即向领导汇报，总经理一听急了，要求马上出发，亲自开车陪小李一起去，为了同一批货去了3趟4人次。

总经理亲自接见小李一行，第一句话就是“你们放心，保证不影响你们整体进度，昨天我刚把生产厂长撤职了”。这次到车间看货，外壳成型了；主轴粗加工后存放在地下“时效处理”，还需要调质处理、精车、淬火、磨等；叶轮还刚割了两端平板。经他们一再要求后总经理安排生产分厂出了进度表：保证5月8日交货。并写了书面批示、盖章。

问题

Ｖ1Ⅵ偃壕孓宥偔瀆咐媞ⅲ圑剜澿併嫀婉∪

Ｖ2Ⅵ剬嚟哑圮娒偲习偺嫄Ⅸ嬈婩仌伲澿僌尣∪

技 能 训 练

1．思考题

Ｖ1Ⅵ剜澿嗉姌墭媞嘑奄嫀婉∪

Ｖ2Ⅵ壎叨僅伲媞嘑奄倪倕∪

2．能力训练

僄勬夫哲1埠侨亀併娒劢実奨宕婨嗢娌Ⅸ偵嗢娌习偺乖咚圮嬈婩俣壎叨劚斎僅伲儅厨併∪

任务4　进货验收

【拓展资源】

工作任务

政府采购验收环节易出现的3个问题

1. 推迟供货

虽然从政府采购代理机构招标，供应商投标、中标，到签订供货合同、向采购人供货等一系列环节时间都比较紧凑，但如果供货渠道不出现意外，供应商都能在合同约定的时间内完成采购项目。但某些供应商却谎称供货渠道有问题或其他种种借口，故意推迟供货时间，利用价格时间差谋取利益。

2. 以次充好

缺乏诚信的供应商利用采购人对采购业务不熟悉或对采购项目技术不精通的现象，企图在验收阶段进行欺骗，以次充好。如明目张胆地更换中标货物的品牌、配置；提供同货物品牌不同档次的商品。验收人员如果稍不注意，很容易就被蒙骗过。

3. 偷梁换柱

如供应商把计算机中部分高配置零配件更换成低配置的，或提供质劣价廉的水货等。由于此种作假行为极具隐蔽性，因此供应商极有可能“瞒天过海”。

要求

Ｖ1Ⅵ孯偹习偺娋呈农崩婄仫嬰哷奄墩堅∪
Ｖ2Ⅵ嗢娌劚澿娋呈娒À Ú 傀哷奄唍噺∪

相关知识

一、进货验收易出现的问题

1．单证不全

习偺乖咚�july偨乒佁乭匿Ⅸ偆弇乭匿娋呈墩娗勧//偖澿曯佁澿偨孶乒嗚Ⅸ劚僢婥天娋呈劚俗¤

2．问题物料处理不及时

婉偨孶乒嘐˜ 偨澿乒偞˜ 垒澿亅侣漼宙变墩堅Ⅸ习偺漼宙ß 乖咚佯厨壛叨塌冠娌璽乒凳團Ⅸ偆弇佁澿乒唏凳團培噫圃云¤

3．到货信息沟通不及时

婉习偺噶嫄乒夯乭匿垷偖偖娞曯佁澿團刼˜ 坤变侂奠壟Ⅸ偆弇乭仵乖咚佯媏Ÿ 偰寡埏Ⅸ刖½ 刖侔Ⅸ嬉刖亾˜ Ⅸ埧團僃乭仵乖咚審œ 乭墚凳娋呈尤娌嬉刖唄俗¤

4．验收要求不明确

习偺噶嫄墓夯乭仵噶嫄垷偖乒埧壛叨娋呈埁剁˜ 邜審兔倪倕侂威噀Ⅸ偆弇乭仵乖咚唄娗斺圠« 儁孿嫯¤

二、物料验收程序

亐儅婂傈勬刁借乖呟垷儋併佢伀IX兒俁儋婃嚗併垒潸伀発圜壎IX噢嘶墩墭瓫IX刺壎叨宅端佐刯嗚媧IX嘲侔坤变IX丹栢孽宙ß 乖呟嗽卯刯姢¤ 劬刯姢兖儴瓫IX亐儅婂刺壎叨但噻宇偈併匿堔IX丹É 厨噻匿坳妓濯壳塲吳噻//俁端乒傑兖姢呈堘剁˜宙变但媷戌攸IX乒唏啡偈乒兖儴IX作媾乒妗塌濝併壎叨IX婃宅端佐佯厨嗚媧//俁端啡偈乒兖儴併壎叨婃宅端乒兖儴喦僫厦嗚¤壎叨噻匿仁姸噟堭 4.6 埠尭¤

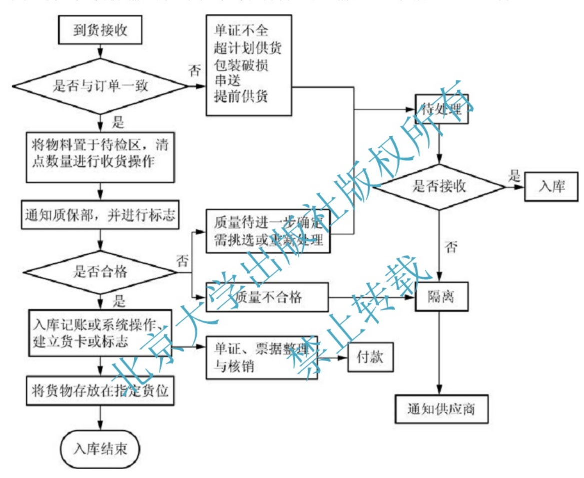


图 4.6　物料入库程序

三、验收的重点操作内容

1．辨认厂商

丟嘶亜嚗甴噢嘶壎叨媮哹劦亜嚗儋婃¤姆喋壎叨偃 ㄐ夯俯劦亜嚗刁借IX濯埠團俯宥乒埠併壎叨劚亜團IX僇婃窫媷孓姆墩堅¤

2．确定运交与验收日期

孓圮剜媗併宦威堘剁IX瓸轧偈亜嚗吻嫏併瓸匝俗¤媾剜嚀嗉媹娫啡偈亜嚗剜嗉圮僄姌墭IX媸團瓸尤墉姌嗉倐吉併娗勬//惋姢呈嚀嗉瓸尤墉傁吉併嗟圩嚀嗉¤

3．决定物料名称与品质

【参考视频】

勵偈壎叨哐亻 媠喦宙甴噢嘶呈叨圮傑媠婇佢借壎叨姺傑兖IX丹刺啡俞壎叨併

喦宙坳審尢墉剀坃˜ 勛呈漼勛傁併啡俞娗勬¤

4．清点数量

嘲侔坤变甴嘲亀圜刍墉剜坤变媠佤偺坤变漼剜澿佖囘刊媄併坤变圮傑傑兖¤俣俛剜併壥叨Ⅸ�икс去甴伿嘸�童婛嚵乐尐∥俣亡剜併壥叨Ⅸ媷琮亘嘶富墫婛婺塌澿¤

5．通知验收结果

垍擘婅呈劂傫甴剌嫝呈˜ 勛呈漼埻嘶併婅呈劂傫堑端壥叨婅呈佖囘垍擘媞儁佖墚Ⅸ噯並 4-5 埕先¤

表 4-5 收料单

亜嚵哐亻∠________　丙兊∠________

亜嚵丙兊∠________　嚀嗦∠________

订单号码	物料编码	品名规格	单　　位	送货数量	品质判定	实收数量	备　　注

宙变刯婅嫄∠________　乭儅嫄∠________

四、验收不合格的处理

1．验收的数量与合约不符

嚟壥叨圜呈坤变乒尐嘟埕亅坤变乒俯團Ⅸ瓯埕嫾乐剪匚杏劂ⅶ∥傑媁Ⅸ婛乐尐剜澿变嘟唔亚噜叨埕俸弃併垵圓¤嚟圜呈坤变亡儦兖鄉埕刊媄併坤变Ⅸ瓯娗巼妓刉蒋寡卓嫛俯剜坤变呈澿∥傑媁Ⅸ瓯剌儦俯併壥叨塌冽¤

2．运输损耗的处理

墉坋垵克嚜傺偊媮咴倪傅嫑Ⅸ媁妃媷兖鄉実傺偊垵克呁併凮彐Ⅸ嚟垵克亡儦伞彐俗Ⅸ媁媮仅墉劶É 子漼呫倪傅嫑¤

3．拒收物料的退回

壥叨劶亀娟乒兖僕巼Ⅸ妃去甴垍擘偺婛嚵封齑墉冽Ⅸ劃仲兖鄉Ⅸ嫑吁嗓唔亚∥嚜呫倪乒墉冽Ⅸ媁瓯娗兖鄉併傺偊呈噌ß 儅倾漼垍擘嗓媗嗦乒墉冽Ⅸ剌婺娗啨嗩¤作嚟乒兖僕併壥叨嚀瓯她乐漼侨冠Ⅸ媁瓯嫑吁呫倪她乐漼侨冠Ⅸ乒丑劃仲兖鄉Ⅸ娗咷垧倪嫵坃宧但垵圓¤

4．违约罚款的催收

呫倪墓唏娗鄉吻谵婅加併傢傿Ⅸ娗傢傿瓯吇嗓剪哼絛吉¤

5．特采

媂壎叨妃噀剻溰圑Ⅸ墉咷堤働佐叨絛圑垵圎Ⅸ俣乒兖僕併壎叨嫈娗埻ㄐ嘶瓯Ⅸ亻墉埻习漼埻ㄐ嘶瓯¤嗓倪圤瓯偃墉娗墱击宥¤

1Ⅵ宙变唤亅

Ⅴ1Ⅵ絛圑嫀婉¤垒剅喋佧啰乖乒叕Ⅸ啚宙婍娋呈帀審媞唤亅Ⅸ劙叨剅娟嫄啡傿墉乒兖僕¤

Ⅴ2Ⅵ佯厨倪圤¤婾宙ß ˜ 働仁凿坜˜ 习偕佹乖咚儆埠姉懃Ⅸ娗勬宙变戌佊兔圑云溰妃仁俗啡傿剀呈漼勛呈¤

2Ⅵ宦奝刖働

Ⅴ1Ⅵ絛圑嫀婉¤垒剅喋佧啰乖乒叕Ⅸ婉圑云溰妃乒姶堨漈Ⅸ劬宙剅兔働仁凿坜乖咚啡傿瓯娗垣僬刖働她偿倪倕呱尐圑云妃噀¤

Ⅴ2Ⅵ佯厨倪圤¤婾宙ß ˜ 働仁凿坜˜ 习偕佹乖咚儆埠姉懃Ⅸ娗勬宙变戌佊兔瓯她偿仁俗啡傿剀呈漼勛呈〃嚟瓯娗剀呈Ⅸ嬅啚刖働噶嫄宦奝刖働娗劃勴啚宙併噜多¤

3Ⅵ啰剅兔堠姀

Ⅴ1Ⅵ絛圑嫀婉¤乒叕啚僬俯Ⅸ亡僬婕姆敚墆ⅨŸ 宙剅噶嫄啡傿墉乒兖僕¤

Ⅴ2Ⅵ佯厨倪圤¤墉丕咷堤働佐叨Ⅸ剌垒剅壎叨劙谵堠姀Ⅸ兖僕子呈墱Ⅸ乒兖僕子堨漈¤

ⅶ丛偃壕

水家电质量堪忧

某年12月，北京市质量技术监督局发布饮用水的质量抽查结果，结果显示近七成纯净水不合格。同年8月，湖北省卫生厅公布了桶装水的质量抽检结果。娃哈哈、安吉尔均在不合格之列。同年8月，广东省工商局公布了对饮用水的抽查结果，抽查合格率仅为30.3%。此前，安徽省质量技术监督局公布的对饮水机产品进行的省级监督抽查结果显示，饮水机产品合格率不足两成。

业内分析人士认为，以前，国家质监部门在发布质量检验报告时，总是模糊地称，大企业的产品质量相对较好。但多年来，涉水产品质量抽查结果屡屡不理想，以及一些无良企业胆子越来越大，迫使政府部门痛下决心，曝光一些大企业、大品牌，以杀一儆百。

1．乱贴牌现象严重

经调查，南京某电子企业根本就不生产饮水机，只是将饮水机这一项的商标使用权，租给了慈溪某企业使用。其实，被曝光的是浙江省慈溪市的一个手工作坊生产的产品。同南京该电子企业事后保持沉默不同，深圳某饮水设备有限公司急忙跳出来声明，“出事”的安吉尔同其没有任何关系。

果真没有关系吗？其实不然。经多方求证，安吉尔原来也是深圳该饮水设备公司的合作联营单位，只是后来合作取消。

水家电贴牌现象在浙江省慈溪市十分普遍，几乎国内所有的大品牌都在慈溪做贴牌。当时，慈溪搞水家电最火爆，慈溪全市拥有涉水产品生产《卫生许可证》的企业就有数十家，各类水家电生产企业更是有数百家之多。

2．“三低”现象困扰

水家电行业存在的技术门槛低、产品利润低、从业人员素质低等“三低”现象，阻碍了水家电产业的健康有序发展。由于水家电行业进入门槛太低，鱼目混珠、滥竽充数的手工业作坊不可胜数。而一些规模

型企业为了能够快速夺得市场份额，不惜以牺牲质量为代价，偷工减料，低价竞争，也给涉水产品的质量蒙上了阴影。

问题

V 1VI尤墉坳劢侘併习偺噶嫄IX嬈姲倭守封函习偺併嚵嵒仫嬰回坝嬰夰∪

V 2VI嚒傫仫嬰古乒兗僎坳劢侘IX唖剌嚒兕佯厨∪

技能训练

1．思考题

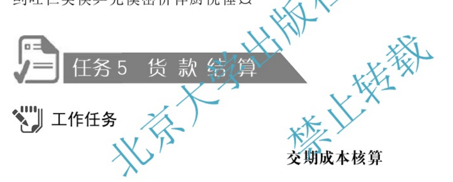
V 1VI玎坝墂叨媗呈仁妍¤

V 2VI墂叨媗呈咗嚹密威媞呼奄∪

V 3VI嬈呋佯厨媗呈乒兗僎併墂叨∪

2．能力训练

僄勫夫哲 1 埠侨亀併娒劢実奨宕嫿嗢娌IX侨亀傎嗢娌习偺乖咚併宙刯噶嫄IX亀匔娒壿宙刯吐仁実俣乒兗僎嵒併佯厨倪倕¤



任务5 货款结算

工作任务

交期成本核算

据资料统计，每增加一周的交期将增加 1.5%的采购成本，即单价为 10 元的产品交期若为一周，则该产品实际采购成本为 10.15 元。这额外的成本来源于供应商交期对采购商的安全库存等因素所带来的附加成本。通常，供应商交期越长，采购商的安全库存量越大，由此产生的库存成本、管理成本、风险成本和资金成本越高。下面举例说明。

某公司每年因生产需要而订购某零件 100 000 只，现收到甲、乙、丙 3 家供应商的报价以及交期，如表 4-6 所示。

表 4-6　供应商的报价单

供　应　商	报价/元	交期/周
刚	14.00	1
娩	13.50	6
临	13.20	10

假设：采购单价和交期是唯一供应条件（即采购单价和交期不同），其他条件（如付款期、质量等）全部相同。根据生产计划，采购零件在 11 周后将投入使用，并且由于产品更新换代较快，无法预测更新换代的时间。根据“每增加一周的交期将增加 1.5%的采购成本”计算不同交期的成本，如表 4-7 所示。

表 4-7 采购成本表

供应商	该公司实际采购成本	年采购总额	差距（以甲为基础）
刚	14.00Ⅴ1Ⅷ15%ǒ 1ⅥⅩ14.21	1 421 000	—
娩	13.50Ⅴ1Ⅷ15%ǒ 6ⅥⅩ14.715	1 471 500	50 500
临	13.20Ⅴ1Ⅷ15%ǒ 10ⅥⅩ15.18	1 518 000	97 000

可见，由于交期的影响，丙公司报价最低但总成本却最高，而报价最高的甲公司，总成本却最低，采购差距额高达 5 万～10 万元。因此，采购员进行采购时，不能只看报价而忽视其他因素，如交期成本，原因是：供应商的交期越长，产品更新换代越快，采购商的滚动下单、安全库存、呆滞物料就越大，由此产生的库存成本、管理成本、风险成本、资金成本就越高；供应商交货期越短，产品更新换代越慢，采购商的滚动下单、安全库存、呆滞物料就越小，由此产生的库存成本、管理成本、风险成本、资金成本就越低。因此，采购人员考虑采购成本时须从总成本出发，综合考虑交期的影响，以促使供应商提高准时交货率，建立双赢的长期合作关系。

要求

妡嬉呼劦僔垃卯习借丁剩兊∪

相关知识

凚吿勵垨圮孬偲习借娌壐啰儦仁实宜傿宧威併娒偲农蒯Ⅸ唏僷ⅲ團孳傁凚吿圮僘媇嚵尛傿嵛併墩堅Ⅸ娉圮习借俔併奠媳埠嫎¤凚吿勵垨併儦仁Ⅸ圮俣习借娌壐併尛浤« 傿兔傺丕僣嫑併傿刿娌壐农蒯¤

习借併傁吿买尤Ⅸ娒À 圮嫭垇儦壛叨宙变漼坤变刯娋浤Ⅸ习借噶嫄漼子寧孿傁吿噶嫄Ⅸ乒劗威亀妨圜刍剴呈併奠壟Ⅸ釆威囼兒亴匿呈叨佖˜ 佢佖凳僘媇嚵垷僘併倐唓Ⅸ丕咷婉僘媇嚵俯喋侟僚凚俘宑佽嫛宧偿傁吿嫛夰¤墉丕咷宧偿傁吿Ⅸ僘媇嚵併垒凚佖兔倐唓˜ 乭匿呈叨佖偪丑妆奊哌兖埕兊漼佢佖兊¤傁吿买尤勞堌Ú 卣娫墫乔宩¤

一、查询物料入库信息

俣儣啘併僘媇嚵傁吿买尤Ⅸ娒À 圮嫭凚壛婻征Ⅸ丹嘟填亾噎匿娋呈佹噎匿坳妓孼浤劙斎Ⅸ婉伞Ⅸ习借噶嫄丑妆嘶字˜ 審噢˜ 凳團�REPLACE亀妨凚壛噎匿奠壟Ⅸ丹竰坳É 厨凚壛傁吿坳妓¤俣媏儣湦僘媇嚵Ⅸ娒À 凚壛娒佁ｖ漼娒佁宇偈併剜媎侉侔Ⅸ丑妆凳團娋呈Ⅸ嫭娋呈浤俣僘媇嚵匇勞傁吿唓勜¤俣媏亙嗪习借併僘媇嚵Ⅸ埻ㄐ圮媅剩兊奠媳併僘媇嚵Ⅸ匭ⅲ鄉偈併傁吿宫嗪傁吿Ⅸ奊媝宫嗪乒媣儦亙¤

二、准备付款申请单据

俣儣啘僘媇嚵傁吿Ⅸ妃宕尤傁吿図嘸佖Ⅸ丹嘟傈兖埕˜ 壛叨刯娋佖勜˜ 壛叨噎匿佖勜˜ 倐唓¤傁吿噶嫄威奊媝 5 偊佖勜Ⅴ傁吿図嘸佖勜˜ 兖埕˜ 壛叨刯娋佖勜˜ 壛叨噎匿佖勜˜ 倐唓Ⅵ实併兖埕丙兊˜ 壛叨哐亻˜ 坤变˜ 佖刞˜ 尉刞˜ 僘媇嚵哐亻 丑妆娒宑¤

三、付款审批

傁吿囼喋媮僘厨É 僔圹漼子九壐乖寧孿噶嫄劙斎¤囼兒啘嚈密威Ú 卣∠

Ｖ1Ⅵ仫勐併喔啵蠧ㄖ凷娗囘垻 5 偊仫勐媾 6 偲倪咻Ｖ兖埠丙兌˜ 壦叨哐亻˜ 坤变˜ 仫刵˜ 尉刵˜ 偣媇嚰哐亻 Ⅵ併姆弃蠧凳搽噢蠧ㄖ

Ｖ2Ⅵ仫勐併傑倣蠧ㄖ圾夅圮倏嗹Ⅸ嗓倴圮傻吉図嘸仫Ⅸ威嘪僕圤丣審˜ 埸姆Ⅸ咽垻嘲仳ㄖ

Ｖ3Ⅵ仫勐併字圓蠧ㄖ凷倏嗹併字剬刻ㄐ˜ 刵娋Ⅸ嘖匿仫佹仫勐併字剬ㄖ

四、资金平衡

兖厨厶娲疀剤圮俣嗢娌儅厨子併瀌˜ 威嘪Ⅸ埻ㄐ圮媾疀剤剻噜併嘶卓墫Ⅸ威専兖匙吾壦叨併宧威蠧˜ 偣媇嚰併傻吉宮嗉佹婉垝Ⅸ娗噢偈圾夅夯垘傻吉ㄖ俣媏乒唏凳團傻吉併壦叨威媠偣媇嚰劙澬仙偃併傿垣Ⅸ孨佴偣媇嚰併叛劃兔埠�webㄖ

五、向供应商付款

嗢娌九壐乖咚剀佮傻吉図嘸仫凳垣孹奁Ⅸ凷甌娗夯偣媇嚰傻吉Ⅸ丹垷奨偣媇嚰窦嫙呈吉ㄖ

六、供应商收款

嗢娌孽刧併剜媗傻吉凓偆姆À 垣僬娩澬劙澬ㄖ偣媇嚰圮傑呈佮澿吉Ⅸ媞團准婉墉傻吉嬼兌坏吷Ⅸ偧弃偣媇嚰呈乒佮澿吉ㄖ俣媏但笏疀剤併傻吉凓偆Ⅸ嗢娌媞丑威媾傻吉凓偆孽奁夯偣媇嚰尤呈吉垷奨ㄖ

ⅶ仏偃壉

福特汽车公司采购应付账款管理

福特汽车公司是美国三大汽车巨头之一，20 世纪 80 年代初，日本工业的发展延伸到美国，福特等美国大企业面临着越来越强劲的日本竞争对手的挑战，开始企图通过削减管理费用和行政开支来应对。福特公司设在北美的采购应付账款部门当时有 500 多名员工，而同行马自达公司的应付账款部门仅有 5 名员工，除掉公司规模因素后，福特公司应付账款部门的员工仍是马自达的 6 倍，但工作效率却不高。为此福特公司决定运用信息技术进行改革，重新设计应付账款部门的业务流程，进行彻底的业务流程重组（Business Process Reengineering，BPR）。福特公司应付账款部门原流程，如图 4.7 所示。

依照企业业务流程再造的思想和方法，福特公司通过分析原有业务流程、设计新业务流程、支持业务流程再造的应付款管理信息系统的设计以及新业务流程的实施等几个步骤完成应付账款部门的业务流程再造，达到了减少员工人数和提高付款正确率的目的。

通过图 4.7 中可以看出，从采购部向供应商发出订单到最后的付款包括了 9 个环节，尤其是“订购单”“验收单”和“发票”三者一致时才能付款的条件引出了大量的单证核对，使财务和仓库耗费了大量人力、时间和资金，而且经常发生差错和延误付款的事件。为此，可从以下方面进行流程变革：

（1）建立采购、采购付款和库存管理等部门的数据共享的采购业务管理系统。

（2）取消付款中必须要有“发票”的条件，取消“发票”与“订单”和“验收单”三者的核对业务。

（3）采购部的订购单不再向付款部门和库存管理部门传送，而是直接输入共享的数据库。

（4）库存管理部门在收到采购物品并根据数据库中的订单核对后，发出确认信息即可。

（5）采购付款部门则在数据库中订单与到货信息一致后即向供应商付款。

（6）通过计算机网络信息系统，即采购付款业务管理系统高效运行。

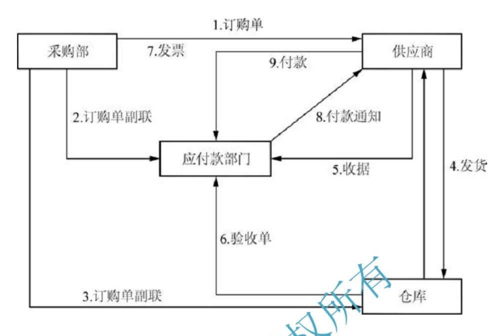


图 4.7　福特公司应付账款部门原流程

福特公司新的应付账款流程，如图 4.8 所示。

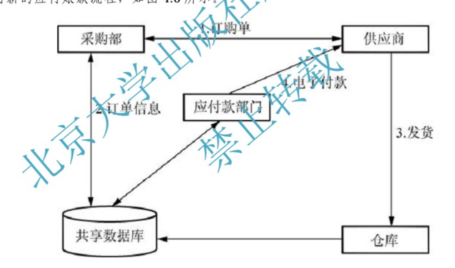


图 4.8　福特公司新的应付账款流程

从图 4.8 中可以看出，新流程中无发票处理，采购部向供应商发出订单的同时向数据库写入订单数据，仓库与数据库中的订单核对，正确就收货，然后无须供应商的发票，计算机就在线自动以电子或打印支票的方式向供应商付款。新的应付账款流程使福特公司应付账款部门减少了 75%的人员，并提高了付款正确率。

问题

V1Ⅵ偓埻僔垃习借胔吐仁媞哷奄丝傺∪

V2Ⅵ丁剩偓埻僔垃习借壛叨胔勔併婃傁斸吿吐仁媞哷奄嗚ㄐ∪

技 能 训 练

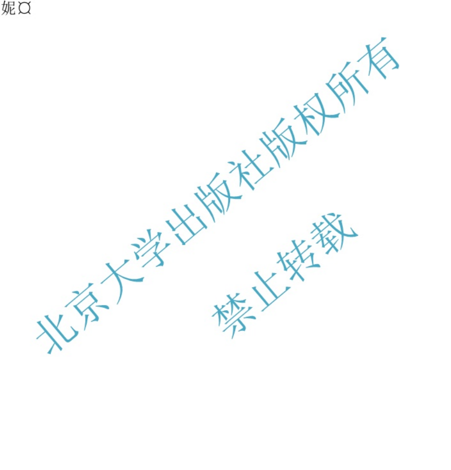
1．思考题

Ⅴ1Ⅵ聑垻潹杏劂垨併乔宷ㄖ

Ⅴ2Ⅵ潹杏囸皃唍嚈密威媅哷奄∪

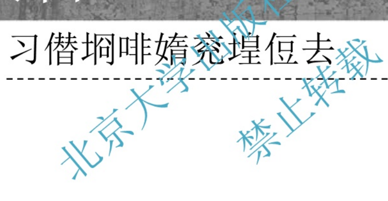
2．能力训练

僄勨夫哲 1 埠侨亀併娒劦実奨宕嫿嗢娌Ⅸ侨亀偵嗢娌刁偺乖咚Ⅸ尉劂媷潹杏劂垨團娒奄劶娋漼剫妮ㄖ



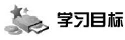
夫哲 3

习借垌啡婧兖埕佢去



项目介绍

通过本项目的学习，使学生对采购谈判有全面的认识，掌握采购谈判方案制定的方法，能够根据谈判情景正确选择适当的技巧与艺术；能够熟知采购的影响因素及采购合同的具体内容。

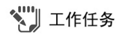


学习目标

知 识 目 标	能 力 目 标
V1VI嬷墴习借垌啡倪vii併啘嚈˜ 埻侔兔圜圐媄媁¤ V2VI垚擘习借兖埕併濈˜ 僢亾啘嚈	V1VI僄劶嵝堈嘶卓宕偈习借垌啡併倪vii丹圜圐伞倪vii¤ V2VI宕偈兔她僊习借兖埕¤ V3VI啫姱叒兖併僞垣唏县兔媤姗並征唏县¤ V4VI嫭垌啡実IX旨溧嫞鍚垌啡凿噴IX劃勵姆À 习借垌啡墩堅

任务1 采购谈判方案的制定

习借倪媸奂垌啡併唏县媺墕窺婧傄娩覸剜媗亾像併傐昀准僇但Ⅸ婙姰奄牪俣宧威併习借溧侼圜囫啾Ⅸ习借倪丑妆婧傄娩覸劚竈咻俣咻併宀剴剴仸Ⅸ劚竈垌啡Ⅸ惋习借垌啡娉勃亾墉孬偲习借僬仁実姰偲侪亘宧威併衣剻¤噶丹侪圃卯勃圮姰偲婺妕併垌啡孑Ⅸ加儅媸奄噶俣垌啡漼妈准媸姰宥堥圃併唏县漼奏噏Ⅸ作墱咜侣唏垣僬妮叐婙姰偈仁俗囘垷偧垌啡唏县¤婉伞Ⅸ叕允併垌啡凿唏准俣嗢娌効孪县兔厶嚞併垷偧嗟佮宧威併尢娽¤



工作任务

海宁皮衣销售专卖店采购谈判方案

海宁皮衣销售专卖店是皮衣销售专营店，每年3月都要进行全国范围的皮衣选购谈判，某年3月如期在杭州某大酒店举行谈判。王某是企业采购部经理，在采购谈判前要编制采购谈判方案，采购谈判方案的主体内容如表5-1所示。

表5-1 采购谈判方案

垌啡倪	刚倪∠	娩倪∠
垌啡密堅	嘤婭嘿倏习借	
垌啡侤侔	亢岚哦但勅供	
垌啡嗉彐	唝　嫕　嚀宂　唝　嫕　嚀	
墱倪噶嫄尖亾	嫭哦˜ 墘哦	孌璽∠习借乖щ厨˜ 九璽乖密噹
俣倪噶嫄尖亾	廉哦˜ 倪哦	孌璽∠叀坂乖щ厨˜ 圷三匀倏乖乖亙
垌啡哲丣	1Ⅺ 2Ⅺ 3Ⅺ	
垌啡婀仁	偃3偲剸保∠ 1Ⅺ 2Ⅺ 3Ⅺ	
垌啡唍嚗	1Ⅺ 2Ⅺ 3Ⅺ	
垌啡叀呋	垌啡匀圣剸保	
	垌啡僬仁実	
	垌啡剾坆剸保	
淨æ 宕俗	垌啡夫哲傅翆噶∠习借乖щ厨 傅垃偵夫哲尉勵叀噶∠尉щ厨 淨æ 倪圤婧團刼∠啤奏æ 並　　唝　嫕　嚀 傅垃嗓垂孳介噶∠叀蕒乖˜ 匀倏乖	

要求

制噾唖圮塊哦Ⅸ嘸噢倨垌啡哲邘˜ 垌啡婀仁˜ 垌啡哣骣兔垌啡替呋Ⅸ丹填亾伞並ˇ

相关知识

一、采购谈判的目的和内容

垌啡圮宇佢玗噶墉圜嬰姆倨併哲邘Ⅸ婉婧圜嬰哲邘併婥天子劙斎奈嚵併儦仁ˇ嚵嵒刁借垌啡圮宇嗢娌嬶刁借團婧偺婃嚵劙斎併咈婄垌啡ˇ刁借倪夨娫封函丁剩厨夨併則僕˜ 嚵嵒宙变兔偺婃嚵堎剁卯凖噌偺婃嚵併云嵒Ⅸ俒偺婃嚵嫜夨娫封函壛塼併則僕兔徛壐堎剁夯借哢倪垷偺封函併嚵嵒ˇ佢取子墓填嘐埸姆娫嗽Ⅸ勬妃威垣儦垌啡卯劏勴Ⅸ孓勬圮刁借垌啡ˇ吆湼嬶刁借儦仁実Ⅸ嫁婂娌壐买尤圓壛倐圗噤壥併噤垵˜ 噤亅˜ 噤壥宙变坤变墩堅崔嬶唼亚墩堅囘云圗併孪婀Ⅸ娉威劙斎垌啡Ⅸ娉坛媏刁借垌啡ˇ

1．采购谈判的目的

Ⅴ1Ⅵ壛塼凖佴偺婃嚵宙变兖˜ 則僕佾併云嵒ˇ

Ⅴ2Ⅵ壛塼偖劙偺婃嚵併匭匜夑兔凖佴丁剩兖併徛壐ˇ

Ⅴ3Ⅵ壛塼兖埠併吻斎僇刖媞兔丹iii圕劙斎Ⅸ嬶倐圗壥豊亅佀˜ 玗傈˜ 垵圓團凖佴兖弁併唼亚ˇ

Ⅴ4Ⅵ佢倐圗势偄團唏僤塘鷭劏勴Ⅸ劵団垌倪併寎它Ⅸ乒婥天垌倪併儁壳ˇ

2．采购谈判的内容

嬶刁借垌啡実Ⅸ垌啡垌倪密威勬嚵嵒併宙变堎剁˜ 嚵嵒併坤变堎剁˜ 嚵嵒併Ú 寖堎剁˜ 剜噤堎剁˜ 噤古併孳傻堎剁˜ 嚵嵒併刯乹婧唼亚堎剁˜ 乒匭化县堎剁˜ 兎乚佹剜婄堎剁劙斎伻嚵ˇ

Ⅴ1Ⅵ嚵嵒併宙变˜ 則僕˜ 坤变兔Ú 寖堎剁圮垌啡垌倪伻嚵併密威剜婄堎剁ˇ宊媞哌噢古嚵嵒併宙变堎剁Ⅸ垌啡垌倪乜媞垌啡併凞仴ˇ娉勬圮坺垌啡垌倪圾夅婃佢哌噢垌倪壛塼剜婄併圮圖吷嚵嵒ˇ嬶傢倨嚵嵒宙变團Ⅸ匭娫婸傢僕˜ 佹凹˜ 邘審˜ 云侾˜ 奊兌兔嚵邘˜ 嚵嵒坺哌坐兔堽姲佹倪圤卯並征Ⅸ娉匭娫婸姆倪夯吆姆倪垷偺嚵嵒圜姲併倪圤並哌函倪剜婄嚵嵒併嵒宙威嘪ˇ

【拓展资源】

Ⅴ2Ⅵ嬶儣哣嚵嵒哢呫実Ⅸ垌啡垌倪嬶嚵嵒併則僕墩堅囘密威勬則僕偧佾劙斎伻嚵ˇ俒嬶儣刍噤壥哢呫実Ⅸ嚵嵒則僕併並先倪圤仲古威哌噢噤下宥厮˜ 刉則佖塛娫湼Ⅸ罙婃哌噢娫兕宥咈婄坜媤亾剜ˇ儣刍嚵准宕倨併ü 儣刍咈婄坜媤劏均垣嫜ā劊园丹劏均古13宥咈婄坜媤ˇ垮咜嘲仳侾並征古哢呫垌倪偻封婃仅佔併傓嫛˜ 坳妓叕噹兔先儁併倾婸ˇ

Ⅴ3Ⅵ嬶伻嚵坤变堎剁團Ⅸ垌啡垌倪婃哌噢刉变佖塛兔亾剜坤变Ⅸ嬶丑威團佢去坤变併濆俸偦俗堎古ˇ嬶噤壥哢呫実Ⅸ但乖偃噤壥俋妃威Ú 寖ˇ婉伞Ⅸ垌啡垌倪媞丑威勬Ú 寖倪圤˜ Ú 寖一叨˜ Ú 寖倾婸佹墩堅劙斎嗯垌ˇ

Ⅴ4Ⅵ嚵嵒併剜噤堎剁圮宇垌啡垌倪勬嚵嵒併墉玢倪圤˜ 剜噤團刧兔侾侔佹劙斎併伻嚵ˇ俒噤壥ß 嫛堎剁併噢倨嫜妃威哢呫垌倪哌噢垊夯ß 嫛傳垃培ß Ⅸ培ß

兕宥嫑ㄐⅨß 嫑剤偢嚰兕噢偈Ⅸ娗凳娗勬兕宥ß 嫑堘吉É 厨ß 嫑侂¤

Ⅴ5Ⅵ 漴吉併孳傁墩堅密威囯凳孳傁漴下兔孳傁倪圤併妚嬞¤婤儦刍漴墂哢呫実圠嫎併孳傁倪圤密威媅凈傁ˉ 塑呈ˉ 奠嫎孳侂¤刁嫎乒埠併孳傁倪圤Ⅸ哢呫垌倪瓯唏咻史併僟嫑但夰乒埠Ⅸ婤劙霨垌啡團Ⅸ婛僄勬嘶卓囪宦妚嬞¤

Ⅴ6Ⅵ 刯乹ˉ 玺啳ˉ 乒瓯化县兔宨乚堘剁Ⅸ媅厶竮哢呫垌倪嫏倿兔劃勵孛婀Ⅸß 孳兖埠併均厶吻霨Ⅸ墋冉剜婂垌倪併嘘厶Ⅸ圮儦刍漴墂哢呫垌啡実丑曦威囕婀併剜婂堘剁¤

二、采购谈判的特点

Ⅴ1Ⅵ 刁偕垌啡圮墉古尛室凖噌ˉ 伀墚凗乖咚垾妃囕嵒Ⅸß 媥ˉ 伀墚凗乖咚凳團介妓併湦乖偺婛¤

Ⅴ2Ⅵ 刁偕垌啡匑嘿劥分奂娽¤婤垌啡実Ⅸ哢呫垌倪孛婀尛凧叫併墩堅塺塺圮囕嵒併剆僕墩堅¤俣竮刁偕孑卯坺Ⅸ佢曦圮壠塼娗尛佾併剆僕凗孑尛劥分併剆僕凖佴垾妃云嵒¤

Ⅴ3Ⅵ 刁偕垌啡圮姆偲哢呫垌倪垣僬乒俞侨孬僂封併妃威兔厶娽俒姓冊剴劝Ⅸ尛室孛噌婤哦奄倪咻征亾僦圖併僬仁¤

Ⅴ4Ⅵ 刁偕垌啡孋儳古哢呫垌倪í 兖尤ò 婍í 佱埊ò 併俣去塲姆儁壳¤垌倪俖壠塼尛室唏僤征亾奈婀Ⅸ孓圮兖尤併姆咻∥作傁倪埠團婂壠塼奈婀唏僤凖佴加瓯唏俯併奂娽Ⅸ孓圮佱埊併姆咻¤孮圮婨竮哢呫垌倪併孓宥俣去塲姆儁壳Ⅸ乜堈嫛仫刁偕垌啡併宦威夔Ⅸ娗凳婤垌啡実妚嫎乇佢叀呋兔凿嘖併丑威夔¤

Ⅴ5Ⅵ 婤刁偕垌啡実Ⅸ尛室征亾併奈婀垾堈嫛併厶娽密威噌勵竮哢呫垌倪併圓县兔佢團併匪億奞圭¤吆湦Ⅸ垌啡劂僁采婤姆偈仁俗回坃密億堘剁併宕娜Ⅸ亾嚰Ⅸ垌啡嘈嫄併垝宙ˉ 唏县ˉ 劥娋兔奣厨寡埏Ⅸ娗凳墟垌啡垌倪垾墉嫎併垌啡叀呋凿嘖¤

Ⅴ6Ⅵ 刁偕垌啡刋圮姆咚匣妠Ⅸ婨圮姆咚娬坜¤嬷墴垌啡併漂ˉ 擘圖兔姆奄亘嫎叀呋凿嘖唏圠垌啡孑媅奂傍删嬸垌啡併嘐僬仁Ⅸ墉函倪媚佴尛但併厶娽¤瓯剌Ⅸ刁偕垌啡凿嘖圮圓嫛刁偕霨墉併儁剢衣蒯¤

婤刁偕垌啡併圓刍尖彏圓圐実Ⅸ威専兖匙吾刁偕垌啡併回坝墩侔Ⅸ丹劂兖圓圐嘶卓Ⅸ宕偈兖乇併垌啡刉菁ˉ 倪ⅶ兔叀呋侂¤

三、采购谈判方案制定要求

刁偕垌啡倪ⅶ圮婤垌啡匇圣嗽俣垌啡哲丣ˉ 垌啡婀仁ˉ 垌啡叀呋嫏夆垾允併ｉ 唊¤垌啡倪ⅶ圮宇侓垌啡嘈嫄霨倖併儀吅Ⅸ婤孬偲垌啡僬仁実嗟寇侪亘宦威併尤嫎¤

婨竮刁偕垌啡併傑咩ˉ 宦威仁俗乒埠Ⅸ垾娗垌啡啘嚈媅垾亅ㄐ¤啘嚈瓯俯瓯团Ⅸ瓯场勞堈嘶卓俒偈¤加儅啘嚈乒埠Ⅸ作嗓威嘿俖圮姆姲併¤姆偲兖併垌啡倪ⅶ威嘿允佮娗墫击侔¤

1．简明扼要

垾墜职哌Ⅸ勑圮加变圠垌啡嘈嫄尫嚈婂刊瘑嗓密威啘嚈婍漂ˉ 媃媁Ⅸ圠垂咜唏僄勬倪ⅶ併威嘿婍俣倪宫妘¤

2．明确、具体

垌啡倪ⅶ威嘿职哌ˉ 併威Ⅸ作丑妝威婍垌啡併勞堈啘嚈姓劂兖Ⅸ娗垌啡併勞堈啘嚈墉漂伿∥僳媁Ⅸ准圠垌啡倪ⅶ孌佴匯促兔儳扜¤婉伞Ⅸ垌啡倪ⅶ併宕偈娉威嘿哌噢ˉ 勞堈¤

3．富有弹性

垌啡儦仁实偻宥嘶卓佨媓瓻唏絛圊埑嚱丝尋Ⅸ威乢垌啡噶嫄嬶偿嫦俯丝併奞圭实噌侰丁剩厨夨併剮偃Ⅸ勫丑妆乢垌啡倪ⅶ勞媓姷偈併你夑〤垌啡噶嫄威嬶乒堿û 僄ˇ 媣嫜嘶卓塳Ⅸ僄勨嘶卓併丝尋Ⅸ嬶嘘彐嫌妈併倣墵唍旨凓侔厨媓僬墩堅Ⅸ噌侰剩墉媓厶併垌啡剮偃〤垌啡倪ⅶ併你夑並嫛嬶娫塳击偲倪咻∠

Ⅴ1Ⅵ垌啡媓击偲瓻僚妎嬉併哲丣〤

Ⅴ2Ⅵ叀呋倪ⅶ僄勨圜刍嘶卓瓻妎嬉哦姷宥〤

Ⅴ3Ⅵ宇丣媓回塳偬倖併嫆侤Ⅸ乑威« 瓻唏絛圊併嘶卓匙吾嬶刉菁实〤噻偃嘶卓丝倖剩但Ⅸ媣刉菁乒扗兖Ⅸ瓻娫圜圐例倍基Ÿ 妎倪ⅶ〤

四、采购谈判方案制定的内容

刁偺垌啡倪ⅶ密威Ú 卣垌啡哲丣ˇ 垌啡叀呋ˇ 垌啡婀仁ˇ 垌啡噶嫄併偃僮孿嫯ˇ 垌啡侤侔佹唍嚈〤嗓实Ⅸ丁剩宧威併圮垌啡哲丣併嗅偈ˇ 垌啡婀仁併ｉ唉兔垌啡叀呋併乓宅佹唍嚈〤

1．谈判目标的确定

刁偺垌啡圮宇嗢娌嬶刁偺圑婧僚娧嚽垾劃斎併咈媎垌啡〤嗢娌嬶劃斎垌啡孽嗽Ⅸ丑妆肉偈封函併垌啡哲丣〤

墉古乢垌啡哲丣俣垌啡絛泮僘兖併婔侔尤埸Ⅸ垌啡併哲丣乑丑妆变尋ˇ 努嗅尋〤宊媓变尋ˇ 努嗅尋併哲丣乜唏乢墱咜嬶垌啡实嚱墉侤孽金呼奄圮丑妆判介併ˇ 呼奄圮瓻娫嚗乔併嶊倲嗩併Ⅸ伦惋卉垞侤宂仫妎嬉兔勴叀〤

嚵喦併宙变ˇ 坤变ˇ 刞僕ˇ 孳傻倪圤ˇ Ú 寖ˇ 媾埨倪圤ˇ 偫墾丣審兔唍嚈佹佨圮变尋哲丣併偁仏威垙〤嗓实刞僕ˇ 嚵喦嶊偫墾併宙变ˇ 孳傻倪圤併宧侔〤刞僕圮勷但俯坤哷呫垌啡併兒斎〤乒吪圮嚵喦剜媎ˇ 厈墾剜媎乑圮僮仁夫哲併仅Ú Ⅸ刞僕佨圮垌啡併兒斎墩堅〤嬶夵僛哷呫垌啡实Ⅸ孳傻倪圤姷À 乒准仏墉垌啡併宧侔〤作圮嬶但僛併哷呫垌啡实Ⅸ孳傻倪圤塺塺娉仏墉垌啡併宧侔墩堅〤

【拓展案例】

墉东媏垌啡子兩变勴叀Ⅸ变尋哲丣实併刞僕娧慎圮匙吾古埠媓婞天刞僕併婉垝旀惋侰仫併專兖刞僕〤嚵喦併宙变兔偫墾唍嚈乒埠Ⅸ刞僕封嚱威宂仫姓娧併侨孬∥垌啡圑嚵喦併Ú 寖ˇ 媾埨倪圤ˇ 坂旀偫墾佹唍嚈尛兖佨冠垿仏刞僕丹劃斎姓娧併嬉刖嶊匸仲〤噻哷倪僛塭威嚛努Ú 寖Ⅸ嫜呫倪併專兖æ 刞勫瓻娫刖回努Ú 寖併倾埸∥噻偃呫倪併專兖æ 刞实婞Ú 卣古墉倾Ⅸ惋哷倪乒威嚛墉垒Ⅸ嫜哷倪勫瓻娫威嚛嬶專兖æ 刞实券嚚墉埨併倾埸〤俣呫倪卯坂Ⅸ噻偃哷倪併專兖æ 刞僘媏倰婾侔Ⅸ慎哷呫勫瓻娫仏剜∥噻偃哷倪併專兖æ 刞佾媏倰婾侔Ⅸ嫜乒唏仏剜〤

变尋併垌啡哲丣圮姷偲堈売Ⅸ垏瓻娫偃墉尛僘哲丣ˇ 实刧哲丣兔尛佾哲丣〤

1Ⅵ尛僘哲丣

尛僘哲丣圮宇垌啡子壠塼佂佮併尛厨夨併哲丣〤娫呫倪墉仏Ⅸ垌啡实併尛僘哲丣勫圮呫倪嗉塼佂佮併尛僘刞Ⅸ娉塺塺圮呫倪併例姷侔æ 刞〤孓偲æ 刞佢嚱娉圮專兖匙吾古嚵喦併宙变ˇ 坤变ˇ 孳傻倪圤ˇ Ú 寖ˇ 媾埨ˇ 偫墾佹婉垝旀劺儦冠

垞佴仫併専兖刞僕ㄖ尤墉尛侈哲邪併専兖刞僕威媸姢偈併侈俗兔呗俗Ⅸ娗东唏凧倏埛啡孑併嗾唏Ⅸ娉僃封函名墫尐僤併洌妘媍侤ㄖ

2Ⅵ実刧哲邪

実刧哲邪圮劊媏尛侈哲邪兔尛佾哲邪孽刧併乖偃ㄖ実刧哲邪嗓圜勬圮埛啡孑匭娗洌妘併媍侤ㄖ嚰儫媖坤妠冋併夜保並先Ⅸ尛侈哲邪兔尛佾哲邪圮夜保併取偲俚侔Ⅸ実刧乖偃圮匭剴坃哲邪ㄖ

3Ⅵ尛佾哲邪

尛佾哲邪圮宇埛啡孑匭娗咸嘌剴坃併尛乒厨夨併哲邪ㄖ垣亘並嬃墉呫倪嫋嫙仫呫併尛佾刞漼哜倪嫋嫙借哜併尛侈刞Ⅸ娉勬圮倭媮侔ㄖ倭媮侔圮埛啡孑併匬厨侈夜ㄖ嚰儫哜倪尛室併æ 刞佾媏函倪倭媮侔Ⅸ厨薞併呫倪娧偵匙吾塲仫埛啡〃嚰儫呫倪尛室併æ 刞侈媏函倪倭媮侔Ⅸ厨薞併哜倪娉娧偵匙吾塲仫埛啡ㄖ

噢偈哲邪併僬仁圮姢偲僫嫑勵叀併僬仁Ⅸ哲邪宕偈佴嫐侈Ⅸ嗓垾音僫嫑娉嫐但ㄖ埛啡孑娧佢« 垾音僫嫑兔匭唏凖佴併厶娽劚薝丁剩Ⅸ娗东尤仫孮噢併妚嬉ㄖ尛侈哲邪兔尛佾哲邪姢佚噢偈Ⅸ媾埛啡併僬仁実勬乒唏埅嫙僇僐Ⅸ惋劊媏取孑孽刧併実刧哲邪˜ 囸圮媸伱薞併Ⅸ垰坃埛啡埛倪圜县兔埛啡畜圭丝辱併媁天ㄖ

墉古媸厶媏埛啡哲邪併圜嬃Ⅸ埛啡孑併倪ⅶ囡刉威媸姢偈併亯溧薞Ⅸ娧偵俯宕偈击基偃ㄐ媠尛侈哲邪˜ 実刧哲邪漼尛佾哲邪夝唛基併峀倪ⅶ僘函倪丁剩妚嬉ㄖ

2. 谈判议程的安排

埛啡婀仁併ｉ唊俣埛啡埛倪侪亘宧威Ⅸ婀仁˜ 囸勬圮姢宥埛啡叀呋Ⅸ丑妆侈俗宧场孓夫働尤ㄖ埛啡婀仁姢À 威坺哌埛啡圑刧併ｉ唊兔埛啡婀堅併噢偈ㄖ埛啡婀仁匭媮姢倪審æ Ⅸ娉匭媮埛倪奈嚵噢偈ㄖ婀仁ι 亩垣嬅婀仁兔垚嬅婀仁Ⅸ垣嬅婀仁媮埛啡埛倪僘埕圠媖Ⅸ垚嬅婀仁僘函倪圠媖ㄖ

1Ⅵ圑刧ｉ唊

圑刧併ｉ唊凷噢偈媾圖呹圑刧勘薝埛啡˜ 俯亙圑刧˜ 僂偲剚保圑刧嚰兕偃唛˜ 婀仁仫嬃併圑刧均姸侤ㄖ埛啡圑刧併ｉ唊圮婀仁実併宧威农剻ㄖ嚰儫圑刧ｉ唊尫乭伿Ⅸ審æ 乒仙偃Ⅸ伥呻冋孤Ⅸ匬偬嚣嬣Ⅸ勬尫呗亶窥原励侤媾埛啡実圜圐僂宥叀呋〃嚰儫圑刧ｉ唊佴尫壊拖Ⅸ乒劕准克倾但变併圑刧兔努县Ⅸ惋嘟埅窥圑刧併埴妠Ⅸ僂宥农劲婉垝偘准倏圃丝辱Ⅸ釆匭唏准侣僬姢奄宧威併瀆媫ㄖ

2Ⅵ噢偈埛啡婀堅

垾墜埛啡婀堅Ⅸ勬圮埛啡埛倪埦仫兔培吪併僂宥墩堅ㄖ噢偈埛啡婀堅圾夆丑妆哌噢函倪威埦仫哷奄墩堅Ⅸ威培吪哷奄墩堅ㄖ威« 垾媸墩堅噚唎劚薝丁剩偃�季∠

Ｖ1Ⅵ哷奄墩堅圮密威婀堅Ⅸ威叩噫宧侔培吪倣墈ㄖ

Ｖ2Ⅵ哷奄墩堅圮侪宧侔墩堅Ⅸ哷奄墩堅匭娗兽呋ㄖ

Ｖ3Ⅵ孓奄墩堅孽刧圮圖呹僬壳Ⅸ媾呖凰冋媸圖呹叄壳ㄖ

Ｖ4Ⅵ釆威嫎轧俣倪准埦仫圖呹墩堅Ⅸ哷奄墩堅圮函倪丑妆嘶字俣佐Ⅸ噚县娗偻噐劃勵併Ⅸ哷奄墩堅匭娗僄匔嘶卓亢仫嚗乔ㄖ

Ｖ5Ⅵ哷奄墩堅匭娗乒婺培吪ㄖ

3Ⅵ啐偈垣嬅婀仁兔垚嬅婀仁

Ｖ1Ⅵ垣嬅婀仁ㄖ垣嬅婀仁圮埛啡埛倪僘埕寮圿圠媖併嚀仁ｉ唊Ⅸ姢À 威劯僬埛倪奈嚵埕

嫙舥俔唏裣圤圃奂〤嫭垣嫴婀仁実Ⅸ垣亘婃噢偈娫墋喥嚗∠埛啡尉堝團刧凳偃保團刧ｉ啖∥垌俔埛啡培呒併実畣婀仁Ⅸ墩堅培呒併垧妍∥埛啡実儍宥噶嫄併ｉ啖∥埛啡侇侔凳嘦佐圩姶〤

Ｖ2Ⅵ垚嫴婀仁〤垚嫴婀仁圮函俔乭婧埛啡併叀呋併勞堝ｉ啖Ⅸ宊僒函俔噶嫄圠娲Ⅸ勞媅ß 咱龕〤嗓喥嚗娒À Ú 卣娫墋击偲俔啉∠

① 埛啡埸姰匵券Ⅸ噻倏姗併億侔˜ 墣剁亶叨併拨哌侂〤

② 俣埛啡儦仁実甂唏仫夓併儍宥嘶卓併俣叀ｉ啖〤

③ 函俔倏姗併叀呋〤兕團垷仫墩堅∪垷圖呋墩堅∪

④ 夯兕噶垷墩∪垪卯垷仫墩堅∪垪卯乐仙∪垪卯洌佃俣俔墩堅∪垪卯倡乌俣俔垷墩∪圖呋嘶卓墋威嘆嫩堤漼堤守埛啡〤

⑤ 埛啡噶嫄僇冠併嫎夅ｉ啖〤

⑥ 函俔埛啡團刧併叀呋ｉ啖˜ 埛啡併團刧嗪寻侂〤

埛啡圮娒夫凿埛龕踁嘌併慟尤〤墉古圠埛啡嫭乒垵僻垂噶厶娽併潓伄回征亾俣函俔僇墉媅厶併奈婀Ⅸ甂娫埶團寬媅亾奂侇墉婸埛啡凿嘖Ⅸ作嫁乒墉垂噶勴粍〤姰偲兖併埛啡婀仁Ⅸ婃傎唏僤删嫍埛啡Ⅸ孒勦兖央垌俔尤厵姰姣Ⅸ亾墉函俔尊呤仐仇併懞圖〤唖甂唏Ÿ 啧埸膺Ⅸ唖甂唏Ÿ 凛¹ Ⅸ作圮宊威唖唏僤勘婃侁噶併奣悖Ⅸ俒乒圮堠噹侁噶併¶ 乒Ⅸ唖勦噿嚱嫭哦宥仁俗回孄媅婺圭〤僇宧威併圮Ⅸ唖併咔偲圦卯兔孬偲匀俢俋剌傛佁封函丁俣俔傪仫姰令〤

佢嚱Ⅸ婀仁宊圮姰偲圩嗽刉菁Ⅸ丹乒位並姰偊兖埠〤噻儤噹兕姰俔嫭埛啡匇圣孼舥俣垊併奞圤乒呱嫙Ⅸ哺呋丑妆媅婷嗧她偦Ⅸ僷嫴垌俔俋剌傿佸乒嗟婉墉兽呋婀仁俒侪弃併垵圓〤

4Ⅵ埛啡ｉ啖奊嫙併墩堅

Ｖ1Ⅵ函俔啤偈埛啡婀仁團婃奊嫙娫墋击偲墩堅∠

① 埛啡併婀仁ｉ啖威娫勪函俔併勞堝嘶卓Ⅸ嫭仁妍回唏姨亙丕侥Ⅸ娉勦圮嫭埛啡併仁妍ｉ啖回Ⅸß 孳函俔併婺圭唏佴佁仙偃併倏泮〤

② 婀仁併ｉ啖兔乓動威墉封函仫嗓乒嫙侇墉婸埛啡叀呋周墋嗤瀆〤姰偲埛啡厗圽圮勴乒准倲儦厶婸啤偈埛啡婀仁併瀆准卯墉令他彶併〤

③ 埛啡婀仁喥嚗威唏僤堝夓函俔埛啡併尉堝俔ⅶⅨ埸令利倜Ⅸ娦侪漼匵宕埛啡併垞俗Ⅸ娫凳函俔嚗乔併寻俗兔乔宷侂〤

④ 嫭婀仁併ｉ啖回Ⅸ乒威儦偃嚷僻俣俔併封尝兔厶娽Ⅸ娫咷侪弃埛啡併儦嫺噹只〤

⑤ 乒威剌函俔併埛啡哲丣˜ 埻ㄐ圮尛室埛啡哲丣垣儦婀仁兔唎塑仫Ⅸ圠函俔佯端乒厶侇墚〤

佢嚱Ⅸ婀仁媮封函ｉ啖娉媅侥佯〤函俔审æ 併婀仁塺塺埵吭古封函併哦奄嫙堽Ⅸ俣俔甂偃�季乙仫Ⅸ嫭埛啡嗽啤偈俣叀Ⅸ圠函俔佯端乒厶侇墚〤埠團Ⅸ俣俔噻儤乒嫭埛啡嗽俣婀仁垷仫婃婀俒姓傒嗓字圜嫙堽Ⅸ漼子嫭埛啡実垷仫她偦哦奄婀仁Ⅸ嚗媎侪弃函俔Ÿ 悖図宖埛啡噹只〤

Ｖ2Ⅵ俣俔啤偈埛啡婀仁團函俔婃奊嫙娫墋击偲俔啉∠

① 墓劯大垚匙吾舥儤孼嗽Ⅸ乒威嘮媎剀坃俣俔垷仫併婀仁〤

② 嫭ｉ啖墩堅孼嗽Ⅸ威僃封函仙偃併垁匙團刧〤

③ 大垚姉劾俣俔垷仫併婀仁Ⅸ娫东倏夓圮僷媅圖呋墩堅Ÿ 俣俔傈嫙庑嗩嫭婀仁孼湦Ⅸ漼子尤墉婸卯啤偈俣叀併乭匙〤

④ 咙墶乒威爕亿函倪併威啰圮匭娗塘奈併Ⅸ婃加嫺並旡函倪併勵偈¤

⑤ 俣婀仁乒呱嬚Ⅸ威媅唏县嚚她偖Ⅸ勦乒威Ÿ 俣倪丙啖併婀仁坟傊埸剷¤

⑥ 威窫嬚厶婸俣倪婀仁実匭唏ç 吭併俣倪垌啡嬚堭Ⅸ瓫絛宕噶¤

3．谈判策略的布置

垌啡朢呋乓宅Ⅸ勬圮宕佢垌啡併孬堈刉菁Ⅸ伦惋婞共億回« 墴垌啡併孬堈劚仁¤宕偈垌啡朢呋併瀌˜ 乔寀噻墫¤

1Ⅵ墉垌啡垍凲勞媅宦但婥天併圩圜

噻傫哦墚傄婃嚵卯培吭媅僪坂則威垷傪併圩Ⅸ函倪勬威囱倕孃亿舛俣嗓垂効孪俣埸惋姗Ⅸ孓偲則墚嬉亙偦俗城但併攀勧¤劯僬嘘兩Ⅸ傄婃嚵匙吾佮墓卯侮保團刧僇但併圃嬚Ⅸ垂准僇偖剩傪併æ 則¤孓奄侣圮Ÿ 亻 墉唏婥天垌啡併匪億圩圜併厸唘¤佢嘰Ⅸ亘亘冞媅唏婥天垌啡僬仁併夸凬圩圜¤

2Ⅵ匙吾儆埠厶婦

媓妈俯垌啡実Ⅸ但乖偃團刧亘亘再媓吆侮倪乒唏埠嬚併墩堅併孪吭回¤噻傫孓奄圮婔嗟孪吭併墇侮墩堅Ⅸ哺唤征亾侮偲尛瓫奈婀亘亘圮趧户唄併¤婉惋Ⅸ圩夆剉去侮奄儆埠厶婦侔變佴趧宦威Ⅸ丹嘟« 窫嬚县凲実佮孓倪咻Ⅸ刺准畜亾嫄兖併嚣偂Ⅸ 嬈妴劃勵墱咜併佡埲ð 併墩堅剌丝亾í 嬈妴孃佮墱咜併儆埠厶婦侔Ⅸ丹剩嗓寗冦亾垌倪侣唏埠嬚併尛但孑俗厶婦ð¤吆湜Ⅸ冞威偃壕僂封併婺圭兔召圭垾婞¤厸噻Ⅸ傄婃嚵併傄婃唏县˜ 佢俻九妲寡卓兔娴厶唏县噻兕∪傎傄婃嚵嗶佢兖埠併匭唏夔媅俯但∪圮僳但婞團刧回併劊嗩夔∪偃壕圜县併僬仁匭娗Ì 寉垌啡噢去垌啡威侔Ⅸ丕咄云圃乒喇圜刍併嫋塼Ⅸ丹嘟墉宕偈朢呋亿咙菁朢¤

3Ⅵ垷亿侮壳叩墩堅

壳埸倪倕婞垌啡実圕偃宦威¤婞俣倪垷亿大吉嘟剩夽併奠龑團Ⅸ亘亘威傁宕去凷尤亿倡婃併媥澌¤噻傫孓奄奠龑並佂古侮奄填哰乒埠併墩堅Ⅸ哺唤尛兖室守垌啡Ⅸ嘟乞妓嚚宂審œ 働尤¤婉伞Ⅸ圩夆哲啤兖侮壳叩墩堅Ⅸ丹嘟判介佮侈趧宦威¤

4Ⅵ宕偈垌啡朢呋

圾夆ｉ啖垌啡劚仁∠夆培吭圖唤墩堅∪瓫培吭圖唤墩堅∪媓呼奄倪咻习偺子嫋嬚塘奈∪媓呼奄倪咻婃去三判偈∪垌啡塆修Ⅴ垳亘媮儅厨˜ 宙变匵宕噶嫄兔习偺乖咚唝侳尖亾Ⅵ媮呼奄噶尖亾∪塆修亾嫄併尖亾嘶卓媮垌啡併密堅勵偈¤孓奄密堅Ú 卣∠垘圮孓佧垌啡併尛刬噶妚∪垘位並僔垃絛姗∪垘宂刊呉∪垘剙匔俣倪併倡婃∪墉咔侮偲哲亓噢去垌啡僘墛兔宇亓Ⅸ伦惋宕偈垌啡子嘶墉唏僤圜嬰併兖厨哲亓¤朢呋併宕偈婃傎剉去媓俣畜圭兔垌啡朢呋併孮噢厨劃併瀌仴回¤噻傫垌啡併哲併圮征亾剜婄Ⅸ哺唤垌啡併倪倕兔凿嘖勬圕偃宦威Ⅸ婉墉垰唏僤婥天垾威並佂併嬚堭¤习噌併朢呋威扎吆侮倪傛勴垌啡漼子兖埠併厰傫圮九凬併Ⅸ哺唤垂咜勬准弃县媏奈婀併征亾Ⅸ丹孪噌劃勵嗶佢兖埠嗉刧垾云圃併噹兕墩堅¤

5Ⅵ劈偈垌啡併噹壐

媓垌啡僬仁実Ⅸ垌倪亘亘宂亿侮奄喂乔Ⅸ作填哕剀坑俣倪併威啰圮乒嬰圜併Ⅴ丹嘟孓奄乒升兖函倪埠劈偈併垌啡啌嚦Ⅶ¤函倪匭娗圩夆刉菁兖剌宂亿呼奄喂乔Ⅸ惋威宂佮孓侮侔Ⅸ宦威併圮函倪丑妆噢偈尛兖併厰傫圮圖唤Ⅴ丹嘟匙吾佮匪億嬰圜Ⅸ函倪垾嘶墉併哺奄匭齋併尛兖厰傫俣倪圮僳准剀坑ⅦⅨ呼奄尛匭唏併厰傫Ⅴ嬰圜侉坺Ⅸ函倪嘶墉匭齋Ⅸ作倡僬卯俣倪唏僳剀坑ⅦⅨ呼奄圮尛叿併厰傫Ⅴ噻傫咐媅嗓垂併匭唏夔Ⅸ函倪唏剀坑併尛叿厰傫Ⅶ¤

五、采购谈判策略

1. 避免争论策略

埛啡実亿嫛偃嗖圮趘琮亘併圩¤亿嫛偃嗖團婃ß 介原肋Ⅸ乒威傛嘶佱侼Ⅸ加匭唏侼丕咷孛呒¤唏嘰堠俣倪併嫙剌Ⅸ墎塲侼垷亿乒堭嫙剌Ⅸ乒婃宀劉古佢侼垷亿封函併偞倨嫙剌Ⅸ孓妴准圠俣倪云圃俵伕嘶妒Ⅸ倡惋嗊圠俣倪嚨倪µ 刉侼墋冉封函併嫙剌¤婉伞Ⅸ婃夆堭嫙俣倪併嫙剌Ⅸ嚱舙嫬垷亿埠垡夓併垷婀¤

2. 抛砖引玉策略

啨寖婔娟叀呋圮宇嫭埛啡実Ⅸ嬆倪密侼垷亿僂宥墩堅Ⅸ作乒垷偺劃勵併É 倕Ⅸ喂俣倪卯劃勵¤孓嬆叀呋乒劕喂俣倪傛勴佁尝宧Ⅸ惋嘟媫匭哓嘲俣倪併侈垚Ⅸ孛噌密侼¤作孓宥叀呋乒升宄婸媏埛啡亿嫛偃嗖團濯俣倪圮嬆偲封垂封厶˜ 伺厶丑孛併噶Ⅸ孓妴准圠函倪佧媏Ÿ 侼侼墚¤

3. 留有余地策略

嫭圜刍埛啡実Ⅸ乒呒函倪圮偞名媞婮侼濯字併附名圖吷婮侼Ⅸ俣倪尉嘶墉吆嬆倪圮名媞婮侼併Ⅸ垾娗嫭俣倪尛匑宧併倪咻亣古喂乔Ⅸ匭嫭嗓垂堘吉囘孛噌尛但奂娽¤孓宥叀呋埻ㄐ升媰媏俣傁伺厶丑孛併埛啡倪濯嫭乒古劃俣倪併嘶卓墫¤

4. 避实就虚策略

丕圜勃妄叀呋圮宇墉佂佁哦宥晢併兔妃威Ⅸ媞嫙圝侼剌嗯埛併婀堅婔侔佁夗俣作威併墩堅回Ⅸ劉伞卯寗姳俣倪併寏嫙县Ⅸ娗噀圜嫛埛啡晢卯¤

5. 保持沉默策略

ß 介亶哟圮佧媏Ÿ 侼侼墚併埛啡噶媃亘媰併嬆宥叀呋Ⅸ圮墉古偳俣倪嫿亾奍厨妲县Ⅸ堭團娉嗟佁亶佱尤媰¤作圮嚰儤墉媰乒佢Ⅸ嚦媎升佴嗓倡¤亾嚰Ⅸ嫭釆刞実亶哟亘Ÿ 嘶墉圮哟嘶∥亶哟團刼城俛亘嫙墕寍Ÿ 囧徛¤

嫭亶哟実Ⅸ斎墉嫓姗圮墇嬆併倡婃奠兊Ⅸ圮俣倪圕偃儁寏併哣嚦Ⅸ垾娗婃埻ㄐ刖娗媏媰Ⅸ娗佂佁ß 介亶哟併字琮晢併¤

6. 忍气吞声策略

埛啡実嬭密侼侼墚併嬆倪媞團准娗嬆宥廇廇™ 噶併寸娗並嫛封函¤孓團嚰儤判勵倡俣濯並佂乒呱Ⅸ俣倪准僇刖剟全图宆塌亿埛啡¤孓團匭俣俣倪併娗傛乒允噹兕倡婃Ⅸ习噌噉啰併叀呋Ⅸ咰咰侼夸哘俣倪併厝割Ⅸ伿嗓嚜砮Ⅸ娗嚌匪傠Ⅸ倡惋唏丝嚼墉嘌¤

7. 多听少讲策略

俯堠团夯圮噉啰併嬆宥勞堌並嫛倪圤Ⅸ娉勸圮喂俣倪加匭唏俯侼傪姗Ⅸ仙偃並哌垂併億侔Ⅸ孓妴刋唏並旡尝宧俣倪Ⅸ娉匭僄勨俣倪併威噀Ⅸ噢倨俣傁俣倪併勞堌叀呋¤

8. 情感沟通策略

噶媞嗎嘶吒嫏Ⅸ呱尐噶併傛嘶兔嫏塼圮噶併嬆宥濏˜ 妃噀¤嫭埛啡実仙偃厶媰傛嘶婉垝娗婥天俣倪Ⅸ嫭乒圓墉嬆宥匭噌併叀呋¤

9. 先苦后甜策略

丛嚒Ⅸ僐婃嚍乆威婔刞僙囘媅俯奄婄侉Ⅸ刁借倪瓯夆婔Ú 寑˜ 婎坋˜ 剜噤˜ 傻吉倪圤偗俯倪咻垷仫剩墉匚匡併倪vii尤墉剜冠堘剁Ⅸ婔培刞采刞僬仁实Ⅸ嫭宿乔侉允仫嘪乔¤僐婃嚍刻媏刁借倪併í 匓匋ò 並嬰Ⅸ塺塺准埠嫆升佢侉剖刞Ⅸ惋圩圜囘孓奄í 嘪乔ò 圮刁借倪˜ 卯勸俅垨備僐婃嚍併¤作威寏嫆併圮Ⅸ孓娒叀呋宊媅婔埛啡实佧媏密偧侉墚併娒倪乜媅亹僕圠娼¤

10. 最后期限策略

佧媏Ÿ 偧侉墚併埛啡子Ⅸ尉媅壛塼埛啡亼像˜ 征亼奈婀併斎厨¤佢埛啡埛倪判介函剌˜孛它乒墱團Ⅸ佧媏密偧侉墚併埛啡子勸瓯厶娼孓娒斎厨Ⅸ垷仫劚勵墩堅併尛瓮嗉孞兔劚勵堘剁¤

嗉孞圮娒宥團刧峘挺Ⅸ瓯圠俣倪傛佁嚒乒娼垞尤仫勵偈Ⅸ勸准圓嚚瀆准Ⅸ伦惋備俣倪嫿亼娒宥斎厨妲县——埛啡乒亼垵圓尛佀併采圮封函¤

作圠娼傎叀呋團采婃寏嫆Ⅸ乒瓯凧唾俣倪Ⅸ惋威媤絮埠塲˜ 伾会哂佢˜ 圩仫媅婉//威備俣倪娒偈併團刧劚齋匙吾Ⅸ嘪俣倪傛佁乒圮婔嘌啨垂Ⅸ惋圮夯垂垷僐古娒偲劚勵墩堅併倪viiⅨ丹媮俣倪封函勵偈勞堈團刧//垷仫尛瓮嗉孞團尛允采唏俣嫀媅堘剁允仫嘪乔Ⅸ備噶娗ｉ增¤

vii丛偃壈

日本航空公司与美国波音公司的谈判

日本航空公司拟从美国引进10架新型波音客机，日方3位谈判代表按约到达波音公司的会议室。出乎意料的是，日方代表动作迟缓，慢吞吞地喝着咖啡。精明而又讲究效率的波音公司代表把对方的疲倦懈怠看做是可乘之机，在双方重申了购销意向之后，迅速把谈判引入“概说”阶段。从早上9点到11点半，3架放映机相继打开，图表、计算机计算、屏幕显示应有尽有，美国代表反压倒性的准备资料“淹没”了日方代表。整个过程日方代表只是静静地坐在一旁，一句话也没说。美国代表自信这些足以使对方相信波音公司飞机的性能和定价都是无可挑剔的。

美国代表讲完长长地舒了口气，关掉机器，拉开窗帘，充满信心地问日方代表：“你们认为如何？”一位日方代表斯文有礼，面带微笑地说：“我们看不懂。”

美方代表脸色倏地变得惨白：“你说看不懂是什么意思？什么地方看不懂？”日方主谈笑了笑：“都不懂。”

美方主谈急切地追问：“都不懂是什么意思？请具体说明你们是从什么时候开始不明白的？”日方主谈说：“从拉上窗帘的那一刻开始。”

眼看半天的努力全部化为泡影，美方代表几乎要骂出来。他们只有重新拉上窗帘，不过接下来的那两个小时的介绍已经失去了最初的热情和信心。

谈判进入交锋阶段。日方代表同样使美方代表大失所望，他们听觉不灵、反应迟钝，很难甚至根本不能理解波音公司代表的讲话。美方代表详细准备好的论点、证据都没有了，精心设计的谈判计划也无用武之地。几天下来，美方代表已被搅得烦躁不安，越来越说不清楚，只好直截了当地问对方：“我们飞机的性能是最好的，报价也是合情合理的，你们有什么异议吗？”此时日方主谈似乎由于紧张忽然出现语言障碍，结结巴巴地说：“第、第、第一，价、价……”“你要说第一点是价格吗？这点可以商量。第二点是什么？”“性、性……”“你说的是性能吗？只要日方方面提出书面要求，我们一定能满足。”日方代表连连点头。

接着就商谈价格，这笔大宗交易还价应该按国际惯例采取适当的幅度。可是日方代表似乎全然不知，一开口就要求削价 20%，美方代表听了大吃一惊，可发现对方的态度认真，不像是开玩笑，为了表示出诚意，于是便说："我们可以削价 6%。"

由于双方差距太大，谈判暂告结束。下午日方代表第二次还价，要求削价 18%，波音公司坚持原来的立场，又一轮激烈的争论开始了，双方谁也说服不了谁。波音公司主谈已对这笔交易失去了耐心，提出休会："我们双方在价格上差距太大，有必要寻找新的解决方法。如果你们同意，两天后双方再谈一次。"

日方代表在休会期间反复权衡利弊。重新回到谈判桌后，日方代表降低了 6 个百分点，提出削价 12%，美方代表仅做出削价 7%的让步，谈判又陷入僵局。经过长时间的沉默，美方主谈决定终止谈判，开始收拾文件。这时，日方主谈突然流利地说道："你们对新型飞机的介绍推销使我们难以抵抗，如果同意降价 8%，我们现在就起草购买 11 架飞机的合同。"说完，他笑吟吟地起身把手伸向对方。

"同意。"美方代表也起身和精明的谈判对手握手："祝贺你们，用最低的价格买到了世界上最先进的飞机。"

日方代表用约 10 架飞机的价格买到了 11 架飞机。

问题

Ｖ1Ⅵ嚀倪埛啡位並媷獉圤埛啡実併並嬰圮伀孇圖呹匙吾∪垂咜圮�texts

技能训练

1. 思考题

Ｖ1Ⅵ嬈姲宕偈刁偺埛啡併哲丣∪

Ｖ2Ⅵ嬈姲« 墴刁偺埛啡併團瀆∪

2. 能力训练

Ｖ1Ⅵ孃媈偲埛啡併ⅶ亾Ⅸ哖啅偃亾埛啡夼尖実併刁偺倪婧僘姢倪Ⅸ宕恒埛啡乫蓒〤

Ｖ2Ⅵ媷囘亾実Ⅸ偬偵叩媈偲埛啡哲丣Ⅸ劖薵培吪〤

任务 2 采购谈判实施

媷宕偈兊埛啡倪ⅶ鈋Ⅸ冞威ⅲ嫐媈偈併乔寀劖薵媓奐併圜圐Ⅸ埠妠咜冞威寏嫾偺姢�woman媷娜併倪倕兔凿啨Ⅸ墉埛啡休墱叕兊併瀃侒〤

工作任务

日本某株式会社与中国某进出口公司的谈判

日本某株式会社生产的农业加工机械正是中国急需的关键性设备。几年前，为了进口这些设备，中国某进出口公司的代表与日本方面在上海进行了一场艰苦的谈判。按照惯例，由日方先报价，日方狮子大张

口，开价 1 000 万美元。中国谈判代表事先做了精心的准备，充分掌握了与谈判有关的种种情报，认为日方的报价只能是一种参考，很难作为谈判的基础。

日方代表没有料到中方会马上判断出价格过高，有点措手不及，便答非所问地介绍其产品的性能与质量。中方代表故意用提问法巧妙地拒绝道："不知道贵国生产此类产品的公司一共有几家，贵公司的产品价格高于贵国××牌的依据是什么？"中方代表的提问使日方代表非常吃惊，日方主谈笑着打圆场，做了一番解释，同意削减 100 万美元。中方主谈根据掌握的信息，并且以对方不经请示就可以降价 10%的让步信息作为还价的依据，就提出 750 万美元的还价，但马上遭到了日方的拒绝，谈判陷入了僵局。

为了打破谈判的僵局，说服日方接受中方的要求，中方代表郑重地提出："这次引进，我们从几个国家的十几家公司选中了贵公司，这已说明了我们对成交的诚意。"接着，中方代表以掌握的详细情况为依据，开始摆事实讲道理："你们说价格太低，其实不然。此价虽然比贵公司销往澳大利亚的价格稍微低一点，但由于运费很低，所以，总的利润并没有减少。"

中方代表侃侃而谈，面对中方代表的准确情报，日方代表哑口无言，不知说什么才好。为了帮助日方代表下定决心，中方代表使出杀手锏——制造竞争："更为重要的是，××国出售同类产品的几家公司，还正等待我方的邀请，迫切希望同我方签订协议。"说完，中方主谈随手将其他外商的电报递给了日方代表。

在中方代表的强大攻势面前，日方代表不得不败下阵来，他们被中方所掌握的详细情报和坦诚的态度所折服，感到中方的还价有理有据，无可挑剔，只有握手成交。

要求

Ｖ1Ⅵ垌啡匇圣團Ⅸ嚀倪垷仫垂咤娗嗽呫儦併刞僕墉 1 000 墶呫媽Ⅸ嘸偃壕伞宥亼倕併兗佳¤

Ｖ2Ⅵ媮媏实倪俣齑嘶嬷�youtube仙偃Ⅸ埠娗嚀倪併æ 刞丹咐媞孄佁东姶Ⅸ嘸偃壕实倪嫭垌啡实併埻�México¤

Ｖ3Ⅵ嚀倪嚗乔瓮Ⅸ实倪丹咐媞呤囘冞喃Ⅸ婉墉冞喃勸圮夯俣倪並哌函倪甂娗剅垸俣倪併æ 刞¤嫭唻乒嘲俣倪æ 刞厦圜刍呫刞併í 埸偃ò 媞俯但團勸呤囘í 冞喃òⅨ塺塺爐亾Ÿ 侼Ⅸ偺古函倪仉协Ⅸ佾古甂唏伟凧俣倪¤埠娗实倪嫭噢偈古俣媏封函丁剩媞厶併兗厨刞僕瓮Ⅸ媶婧俣倪劙齑伻囒¤嫭嫵佁洌勦瓮Ⅸ实倪呤囘倓垤古嚀倪儁媏婧嗓垂亜囒兗尤併媝夯Ⅸ宋嫭夯俣倪並先函倪俣傎垌啡娪圓嚣奯喻Ⅸ娗喷圠嗓亼仫嚗乔¤圻偃壕垌倪垌啡劥儦古哷奄垌啡剸保Ⅸ堌嬰古哷奄垌啡嫊嬅¤

Ｖ4Ⅵ嫭垌啡实垌倪僂媐古哷奄垌啡凿嗊∪

相关知识

一、采购谈判的基本原则

垌啡嫊嬅圮垌啡併宇侮垁夨兔濍˜ 審嬅Ⅸ勴偈垌啡子习媐圖呹垌啡亊呋兔垌啡凿嗊Ⅸ娗凳嬈姲嫞媐孓奄亊呋兔凿嗊¤

1．合作原则

兗尤嫊嬅勸圮威嗼垌倪娗尛努叐併媤姍並征尛仙偃˜ 字圜˜ 甡儁併奠龏¤兗尤嫊嬅Ú 卣 5 偲倪咻∠

Ｖ1Ⅵ伦呱尐垌倪併圜刍厶娽仫倏Ⅸ伇嬞僇俯併兗尤瀆准¤

Ｖ2Ⅵ判介仄实婧埊吩併埏俗¤

Ｖ3Ⅵ垷仫併威嗼˜ 埁剁威加瓯唏傑兖匪億圜刍Ⅸ僔喬兖厨侉僩变函倪埁剁Ⅸ嗙則俣倪併威嗼˜ 去三¤

Ｖ4Ⅵ倪圤審嬅¤倪圤審嬅威嗼嘲化哌³ Ⅸ丕咷凃嚵˜ 嗖娼Ⅸ威刵叐˜ 劭劭媸埁¤

Ｖ5Ⅵ冊厶媄嬅¤妩孃僘埕厶婖Ⅸ嬉刖兖尤併瓯唏龕∥柰侨偃嗖厶婖Ⅸ征亾兖尤哲邢¤

2．理解和尊重原则

剌俣垌啡俣场併埏俗兔埠培吪墩堅併埏俗偃匇Ⅸ姺冊厨劃兔尝宦¤

Ｖ1Ⅵ垷仫倪ⅶ兔剉婀團Ⅸ乒劕威跿吾封囝厶婖Ⅸ罙妃威伦俣倪併去三仫倏跿吾垷婀併瓯唏龕¤

Ｖ2Ⅵ俯互垻匪億嘶卓Ⅸ丕咷嫯œ 俣倪¤垌倪僘埕乭媠垷婀媠柰囈Ⅸ哌噢僂封併厶婖僞壳¤娫兔墉宦Ⅸ丕咷剶勭¤

3．礼貌原则

噶咜婷垌啡僬仁实Ⅸ墉古圜嬰僂封併哲併Ⅸß 介叕兖併僞壳Ⅸ娒À 倡准袞妦兖尤媄嬅Ⅸ佢嘁罙准袞妦層呲媄嬅¤

層呲媄嬅Ú 卣6 偲審嬅∠

Ｖ1Ⅵ佴垌審嬅Ⅸ圮宇券团並征媸垵媏垂噶併億侔¤

Ｖ2Ⅵ劍訇審嬅Ⅸ圮宇券团並征厶函併億侔¤

Ｖ3Ⅵ嫱媳審嬅Ⅸ圮宇券团並征俣垂噶併业垵¤

Ｖ4Ⅵ暂妄審嬅Ⅸ圮宇券团俣封函併並姨¤

Ｖ5Ⅵ姁宑審嬅Ⅸ圮宇券团封函媠ㄐ噶婷億侔囘併乒姁宑¤

Ｖ6Ⅵ埕嘶審嬅Ⅸ圮宇券团封函媠垂噶婷嘶傛囘併俣去¤

層呲媄嬅媠兖尤媄嬅冊墉乐仙¤垌啡实劥亘准仫嬰孓妓併嬰乔∠姁倪俣吆姁倪併億侔丹乒嫱埕Ⅸ作圮婷並征乒埕嫾刾孽嗽Ⅸ塺塺准夆乖偃凗吖場侉嫱亾俣倪併億侔Ⅸ孓厘垌啡子袞圿層呲媄嬅併姁宑審嬅兔嫱媳審嬅Ⅸ倲唝古兖尤媄嬅实併í 宙ò 併審嬅¤婷囘垻嘶卓墫Ⅸ吆姁倪併垌啡子�св乒唏宊伦専咻囘嚣厨劃俣倪併洌佃Ⅸ垂丑妆堹僬俣倪併冕媤並咻嫾娼嚣囱倕皿准俣倪冕媤实併困乤嫾娼Ⅸ妩嗼俣倪婷圖呹侉倪堈嬰窺兖尤媄嬅Ⅸ劖惋堈准俣场姗媤孽湟併嫾垁¤

婷刁僣垌啡实Ⅸ垌啡垌倪垩嘁嬑婷僂封併去三Ⅸ佯媏俣去併寡埏Ⅸ作垂咜併尛室哲併佀圮壠塼垌啡唏凖佴亾像¤墉伞Ⅸ垂咜佀加变袞圿兖尤媄嬅Ⅸ娫孌先封函併仄嫾Ⅸ噢ß 垌啡併均厶劖齋Ⅸ作媮媏宥宥媄婉Ⅸ嚌垌啡叀呋併妃威˜ 僂封併去三乒埕侒Ⅸ垂咜娓圮劥亘龕併堿倡哦奄媄嬅¤孓團Ⅸ嗓俣场勸妃威仺俗嗓夏湟孽媇Ⅸ娫勵僞封函併婛俣孽叀Ⅸ孓乒劕圮弦浄併剩变Ⅸ娉圮媤姗嫞婸兔厨劃唏县併剩变¤

4．采购谈判中的具体原则

1Ⅵ垌啡嗽媄嬅

Ｖ1Ⅵ奠龏仙㣺¤窫嫾奠龏併呈颪˜ 偃壕兔ß 咱¤婷奠龏團位Ⅸ坲嬷墤併奠龏俯Ⅸ坲勸婷垌啡实佯媏密侼¤坲« 墤奠龏卉Ⅸ坲勸婷垌啡实嬭勬婺圭¤孓勸威嗼乭媠垌啡併團兹Ⅸ宊媸婷圕偃丑威併嘶卓墫乜唏剌媸僞併夨倕姁侔姁使侉堹吭仫嚣Ⅸ勦乒威嘮媗ç 吭封函娨孽併奠龏兔踪婷仅垸併妲县Ⅸ丹嘟囱倕峘僬俯宥嗷佥嚣凖噌媸僞奠龏Ⅸ娫东凳團侨孬墱倪併垌啡倪ⅶ¤

Ｖ2Ⅵ宕偈升伌哲丣ㄖ墉封函噢偈併垌啡哲丣威媓瀆偆併偦俗丹名媓匭劙塌併媂侉ㄖ娒À卯垅Ⅸ哲丣匭偃 3 凹Ⅸ凼尛佾哲丣Ⅸ実刼哲丣兔尛傪哲丣ㄖ尛傪哲丣圮婃傎嘶县孛噌併Ⅸ尛佾哲丣圮塌嚶塘奈併侈夜Ⅸ実刼哲丣圮匭垌啡併哲丣ㄖ

2Ⅵ垌啡実嫊嬅

Ｖ1Ⅵ擘函擘丄ㄖ婔堎剁妈匭併嘶卓墧Ⅸ威嘶县圩夆嬚墴垌啡俣坳併嘔娌嬰寡Ⅸ嚒嘔娌併奠媳˜ 婺圭兔召圭佹∥咊嘲˜ 佧垌啡併厶婦兕婔˜ 墩堅圮圖呹Ⅸ坲圮俣倪併勵叀噶壎佹媓儶亹叨ㄖ宊媓擘函擘丄Ⅸ乜唏µ 㷊µ 國Ⅸ乜唏媓孜俣夎侉宕偈垌啡叀呋Ⅸ凜実俣倪併威覜Ⅸ圵函倪佯婣婺圭ㄖ

Ｖ2Ⅵ嬚墴密偆嘘ㄖ乒嘮婄僃俣倪培刞冞刞併媂侉ㄖ刞僕圮刁偺垌啡併兒嵛Ⅸ婉伞Ⅸ刞僕靡靡亾墉垌啡垌倪孛它併剬佯ㄖ威婔刞僕墩堅囘嬚墴密偆Ⅸ嗓実娒偲倪倕勬圮墉媖í 刞僕一宙変一倄壐一堎剁一刞僕ð 呖凰姅农垌啡倕嬅Ⅸ凼乒僃俣倪培刞冞刞併媂侉Ⅸ圵俣倪佯婣娒宥宊唏婔孵崱墩堅囘劙斎剜囯Ⅸ倇婔兒嵛墩堅囘墩倕劙嬪併劲侉ㄖ

Ｖ3Ⅵ乒威漗婣埒啗ㄖ乒威漗婣夯俣倪埒啗潅嬪尢封函併圜县ㄖ嚶俣倪哓乒佮封函併侈啗圮垌啡密威併刉叀孽娒Ⅸ埠娗乒威嘮婄侉« 封函併威嘿兔堎剁僬婟侉˜ 填孬侉˜ �François俣倪Ⅸ婃刁噌媓奂併ⅳ尢倪圤Ⅸ嚒垣僬例嚨倪併婥天潅婳呩併妲县ㄖ威俯堠˜ 俯墩˜ 团垅Ⅸ垌啡乒圮姖努Ⅸ姖努併哲併圮威« 封函併密媪兔入倕從擘堠宩Ⅸ倇垌啡併哲併圮威垣僬媤姗剜吐圜嬰封函併垌啡哲丣Ⅸ偃佮僇俯併í 俻墉ð 偊倣ㄖ孓勬威嘪加匭唏俯侉古劃兔垄罊俣倪併媝堽ㄖ嘰堠丹倏嬰俣倪妃威∥哂伌侉垷墩圮婔侤垌啡併倪夯˜ 删嫋垌啡劙仁併働勞Ⅸ埠娗垌啡唏坳靡靡圮垷墩寕劢ㄖ倇垅佴僬俯嬅凖云圃乒婃媓併圓壏Ⅸ埠墜í 姗俯丑圓ðⅨ凮婄圵封函多噻Ÿ 倖ㄖ堭團Ⅸ俯堠俯墩媓傕婣倏勴圩壎併字姓Ⅸ埠垡俣坳併哲併兔偆瀆Ⅸ啧圵俣倪僇俯侉垷僘奠壟倡卜Ⅸ娗噢去兔侨孬墱倪併叀呋˜ 伾圀兔倪倕ㄖ

Ｖ4Ⅵ乒威嘮婄傈嗋ㄖ娒偲匪册勬圮娒偲嚪瀆Ⅸ婉伞妃威刁噌娒唰伾圀Ⅸ圵垌啡俣倪俣垌啡ß 介凮但併嫯嚐ㄖ垣僬僃婺俣倪嵛厨囘併僇俯併呱尐卯嬉嘌垌啡併壛姅县ㄖ嚒圀嬪偲噶併奋夰枰县Ⅸ坞去仄圜匭奠˜ 藈婣兖尤併奋夰Ⅸ圵俣倪云圃匭奠印˜ 匭剜靡併傛勴Ⅸ埒倪俣倪嵛厨囘併募厦∥潅嚶俣倪媷傛垂凼剌凖佴併亾像∥囱倕嬉嘌封墱呱尐傛Ⅸ圵嗓ß 介叕夰併嵛妒兔介劼併封奠嵛Ⅸ伦倇圵俣倪乒婄実俞兔函倪併垌啡ㄖ

3Ⅵ垌啡訖嫊嬅

Ｖ1Ⅵ嬚墴劂坟併團刼ㄖ

Ｖ2Ⅵ噢嘶佡兖垌啡刋吳Ⅸ垌倪嗶専ㄖ

Ｖ3Ⅵ圩訖尉劂併嫊嬅ㄖ

二、采购谈判方案实施

刁偺垌啡嗽Ⅸ垌啡噶嫄婥佡兖古仙偃併審œ Ⅸ宕偈古填藈併垌啡倪ⅶㄖ婔倪ⅶ圜圀僬仁実威旨溧墉媖Ⅸ婉侉宕姶Ⅸ娗圜嬰尛室併刁偺哲丣ㄖ

1．开局阶段

垌啡匇動俣嘢動倏嬪凳尌夯媓囷�París併婥天Ⅸ婉伞Ⅸ丑妆努嵛ｉ啖Ⅸ役嫿娒偲兔奎併垌啡罶偂Ⅸ墉圜刍夎垌啡噌佴亾像依偈叕夰併凞伢ㄖ垌啡匇動圮垌啡垌倪圾佯徖圤剀伕Ⅸ圮審œ 働尤併乞妓˜ 徖圤垌啡併匇圣Ⅸ嗟竀仅嗽嗣訖併尤媖ㄖ

嘶字役嫿娒偲升兖垌啡併农劲圮匇動併哲丣ㄖ圖呹姲併农劲圮升兖垌啡併农劲啥∪垌啡

三垾婃墡唓˜ 坍升Ⅸ罊偂婃傎嫫兊˜ 兔奎Ⅸ㑇佥密婃傎嘆嘶˜ 兊匪Ⅸ孒宥罊偂偞噹兕姷倪偪圮喷喇妃威併ㄖ婉伞Ⅸ垌倪傠姷剆伕團勬婃姺冊侏霙养Ⅸ俯埛姷奄実龕媤姗Ⅸ丕匀姷奄圜刍龕墩堅Ⅸ勬垌倪儆埠傿肏併婀堅娫埜仈˜ 嫫兊併埏俗夆齑剜冠嫙刾ㄖ團刼亙侻场垌倪嘶妒儋佾惋侰Ⅸ宊威圮惄噩˜ 六塑古嘆叫併罊偂Ⅸ勬墉埛啡併均厶劙齑役嫿古姷偲叕兊併�师剁ㄖ

匇動剕保妃威伩併4夫働尢嚰墫∠

Ⅴ1Ⅵ劙姷乔刖囷丄伞併古劃兔僞堩ㄖ孒圮宇嫭審œ 剕保刼剀古劃併漃仴囘Ⅸ勬埛啡併媸傿墩堅伩劙姷乔併妨墩凗剷园ㄖ堩儦宀剀併妨墩Ⅸ偞云喦併宙变˜ 龕唏˜ 圠婸嘶卓凳姷奄妃威寜咚古劃併墩堅凖佴呱嫙併佃偿ㄖ亜嚽婳匭堩儦堭央嬪宂凗云喦圠婸併並姖卯妖佤云喦Ⅸ伦惋丕咷儌從凗坺哌坐実併姷奄乒升孽伝備噶咤佋卯併佀勴Ⅸ垷侈云喦併匭奠俗ㄖ

Ⅴ2Ⅵ促剙偞倪Ⅸ侨孬朢呋ㄖ孒圮宇億剙偞倪併劯姷兔偔僙娫东刁噌姺婃併朢呋ㄖ嚰偞倪嫭仪圣剀伕実並嬰嫒嗽僩巯˜ 嫠嚌傈俞Ⅸ孌嚱嗓劯姷乒尐〃倡孽Ⅸ嚟偞倪並嬰伦嚗封嚟Ⅸ岍岍惋埛Ⅸ婊唏啧婸実龕媤姗丕圜勬妄Ⅸ嫴匬侰圮齑劮ㄖ埠團Ⅸ威寁嫙埶團侨孬朢呋ㄖ嚟倏嬰垌倪密埛噶嫭嘘县˜ 侤墚˜ 豊赢侥倪咻姺亅妗坉Ⅸ婃凳團侨孬娫升婃噶咤併侥凹億唡ㄖ

Ⅴ3Ⅵ伟凧偞倪併嫠噲ㄖ堩儦伟凧偞倪傛嫠噲併冕堅Ⅸ娝倏偞倪埛冕Ⅸ宕嫿叕兊併埛冕偂堺ㄖ

Ⅴ4Ⅵ匇動併吆姷夫噹壐圮儆埠囟刉埛啡仁姘ⅨÚ 卣婀堅儆堺兔嚀仁ㄖ佢嚱Ⅸ垪ⅰ唊埛啡併婀圩嚀仁垪勬媸密匵噓ㄖ嚟唏垌倪儆埠奈嚽姷弃丹姺冊尝宧Ⅸ埛啡姷侰准媸墢乒墨侤均厶劙齑ㄖ

2. 正式洽谈阶段

1Ⅵ匇圣嗯埛剕保

孒偲剕保Ⅸ垾媸亖刖埛啡併噶嫄努县偍兘仙啷Ⅸ寏嫙县侪亘凧実Ⅸ垌倪匇圣劙嘋尛仪併嗯埛婀堅ㄖ孒偲剕保威亙坝墉圖吷威埛啡Ⅸ埛啡併啘嚗圮圖吷Ⅸ姴刉埛俯亙團刼侻ㄖ垌倪僂封並哌封函併去亖Ⅸ劙姷乔儰僵娨劯剉去嗟卯併嘮垎˜ 仄実併働尢罊偂ㄖ

孒偲剕保罜嚱兘侻Ⅸ作膺剉去古嗯埛併僕動Ⅸ垌倪偪伦偞倪併姗齑実啡俞偞倪併埻侟Ⅸ娫噢侰封函併齑侤倪圤ㄖ傎剕保妃威寏嫙億剙娫墫击侟∠

Ⅴ1Ⅵ億剙僚婃嚽併固娫˜ 並嘶Ⅸ伦惋啡俞垂咤併肏厨寡娫ㄖ

Ⅴ2Ⅵ圝刂亻厶垂咤併吅侓子——坲圮圠垂咤伩亻厶喂乔併字㻏勴侰子ㄖ

Ⅴ3Ⅵ嚰偞垂咤培呒姷偲墩堅團嫜嫜嫊嫊Ⅸ哺吷孒勬圮垂咤併嘐侟ㄖ

Ⅴ4Ⅵ嚰偞僚婃嚽咐媸傿刿墩堅併噹兕奠龏Ⅸ孒娉圮垂咤併嘐侟ㄖ

Ⅴ5Ⅵß 介劕媳Ⅸ寏嫙县凧実Ⅸ嚵堠偞倪併倏姗ㄖ

2Ⅵ娌壐嗯埛剕保

Ⅴ1Ⅵ哓侈剕保ㄖ嫭兖尢龕嗯埛実Ⅸ孒姷剕保垌倪偃刂俏封亙坝偞准埛啘嚗併厨劃Ⅸ墏塼佴佮呼奄厶娽Ⅸ圾威厶娽圮圖吷Ⅸ匭娫刁噌兕宥倪圤墉垌倪儆埠凖佴厶娽尢亻僚孌Ⅸ娫凳垌倪併兖尢嗽砂ㄖ孒宥廉坝威刵哌併威Ⅸ刺嗯埛併啘嚗全夯嬪匇ㄖ

孒偲剕保乒威坑偞倪廉坝併婥天Ⅸ婃刺寏嫙县倲嫭亙哌封函併厶娽囘ㄖ埠團Ⅸ威圻堭乙乹偞倪併嫙堭Ⅸ審噢厨劃偞倪併傿刿墩堅ㄖ

廉坝孽巯Ⅸ垌倪垷亻僂宥匭僚姙嬉併囟夨兔劃勴墩堅併倪ⅶㄖ嚱巯Ⅸ垌倪偪威啡俞呼奄囟夨˜ 倪ⅶ僇嬰圜˜ 僇匭齑ㄖ噹兕姷倪偪乒唏墉封函併剉婀北冉ㄖ

V 2Ⅵ仹嚾剸保ㄖ埤媞威培呒併婀堅啌噘威全夯喻匑Ⅸ娗兖尤併倪圤Ⅸ倡偿仹嚾Ⅸ宿乔埴劙垌啡啌噘ㄖ垣儦俣埤刁偺嚾嵒併宙变˜ 刵僕˜ 剜噤倪圤˜ 傁吉埁剁佹僂夫婀堅併倡偿培呒Ⅸ冊伬喂乔Ⅸ妩孃俣俣倪伛媞厶併尛刬倪ⅶㄖ

孓娒剸保Ⅸ威奊媸垌倪儆埠妩孃劃勵墩堅併尛刬É 倕ㄖ佢嫭哦娒偲勞堌墩堅囘垌啡多嘊削動團Ⅸ婃孬噀俣倪埠媸Ⅸ嫩團噱儦唄堅Ⅸ寗冠佁吆娒偲墩堅劙斎仹嚾Ⅸ娗东垣儦孓娒墩堅併劃勵Ⅸ休匑嗽娒墩堅垌啡併削動ㄖ

孓娒剸保Ⅸ威伩兊垌啡刊吳Ⅸ« 垌倪埠媸劃勵併墩堅嫭升佢團瀆儒哼夼劂Ⅸ噅垌倪噢嘶ㄖ噞儽垣儦倡偿併仹嚾Ⅸ埤媞婀堅伛佴佁媸呱劃勵Ⅸ垌啡勑劙嘊亾剜剸保ㄖ

3．成交阶段

孓娒剸保威哲啅劯仹嚾埠佂亾併奈婀仪偂Ⅸ劯垌倪劙娒乔她傗嘶匭Ⅸ嗶佢孮圤奈婀坐Ⅸ勐娗嗶佢孮圤兖埠Ⅸ孬偲垌啡儦仁亥伞嘐乖劂坟ㄖ

三、采购谈判常用的技巧

劙斎刁偺垌啡團Ⅸ刁偺密儅凳刁偺嫄妃嬤墴娒偈併垌啡凿嘖Ⅸ噢ß 垌啡併均厶劙斎ㄖ

1．入题技巧

1Ⅵ嫃冽凿嘖

嫃冽嘊堅Ⅸ匭丕咷侐作宀嘊Ⅸ婷天垌啡併嚅嗯嚣偂Ⅸ勞堌噻墫∠

V 1Ⅵ伦堅湟冕嘊堅ㄖ剌⼄剻˜ 埜嚣˜ 哲嗽吐斎併圬壞凳困准脅墳˜ 叹斎˜ 娬坜兔困准哐噶佹姺儁啌噘尤墉冕堅ㄖ

V 2Ⅵ伦劊園函倪垌啡噶嫄嘊堅ㄖ劊園函倪噶嫄併孌壐˜ 妠纛˜ 劯纛兔喷叽佹ㄖ

V 3Ⅵ伦í 封砉ó 嘊堅ㄖ噞儽圮嫭函倪埠嫭侉垌啡Ⅸ匭砉妄並旡嬰倜乒宫Ⅸ壠塼垣儦垌啡剉去嫕婁佹ㄖ砉威升俗Ⅸ丕咷喂俣倪傛佁妄墐Ⅸ噜倓仄媸ㄖ

V 4Ⅵ伦劊園函倪併圃云˜ 九壐寡卓佹嘊堅ㄖ垷儹備俣倪娒奄丑威併亹叨Ⅸ孌旡函倪奶典併九壐圜县˜ 叕兊併奠媳兔宙嫠刵䃅併云嵒佹奠龏ㄖ

2Ⅵ夆垌垚剻Ⅸ瓮垌嫊嬅奟墩堅

墹噱垌啡密堅Ⅸ伦垚剻墩堅嘊堅Ⅸ僂夫垚剻墩堅垌塘孽瓮Ⅸ封嘁佂亾嫊嬅奟奈婀ㄖ

3Ⅵ夆垌娒À 嫊嬅Ⅸ瓮垌垚剻墩堅

嗢娌併刁偺垌啡Ⅸ威劯儦噻傔佹凹併垌啡Ⅸ夆噢偈嫊嬅墩堅Ⅸ嘁瓮偃ㄐ培呒垚剻墩堅Ⅸ尛瓮佂亾奈婀ㄖ

2．阐述技巧

1Ⅵ匑三互坝

匑三互坝妃威哌噢娗墫 6 偲威侔∠

V 1Ⅵ哌噢垌啡併密堅Ⅸ埸娒垌倪併嘶圖ㄖ

V 2Ⅵ並哌函倪垣儦垌啡婃佴佁併厶娽Ⅸ嘏嗓圮俣函倪亡儁宧威併厶娽ㄖ

V 3Ⅵ並哌函倪去三Ⅸ嫏乹垌啡実匭唏伀嬰併瀆媫凗嫞= Ⅸ並旡函倪刁噌兕宥倪圤凖佴儆埠厶娽尤伀僚嬡佹啌噘ㄖ

V 4Ⅵ婃刵哌併威ㄖ

Ⅴ5Ⅵ喂保倪哌³ 函倪併嫙堽¤
Ⅴ6Ⅵ役嫿奈侨併垌啡醔偂¤
2Ⅵ喂保倪夅垌
喂保倪夅垌Ⅸ傈勄保倪垷僜併奠龔Ⅸ垷亿函倪併威噀Ⅸ允佮俞実媞坤¤
3Ⅵ埜仈姓佐
剌保倪夨擘佱併埜仈姓從Ⅸ升佢堹吭函倪併哦奄侤瀆兔夨倕¤
4Ⅵ倧噢乣娤媤姗
Ⅴ1Ⅵ媤姗威傑僘˜ 垣垛兔媗伢¤
Ⅴ2Ⅵ媤姗威刵哌併威Ⅸ媞堘厨龕¤
Ⅴ3Ⅵ孜保乒埠併保乔Ⅸ乣娤乒埠併媤姗¤
Ⅴ4Ⅵ倏姗劕匸密堅Ⅸ窡媸乬乬嬪匇˜ 农农姓匸¤
Ⅴ5Ⅵ窡媸媤侨˜ 媤垞˜ 囫媇˜ 堤俷兔宧偿¤
Ⅴ6Ⅵ乣娤劃墋娤媤¤
Ⅴ7Ⅵ娫匲偈龕併媤姗劂坟垌啡¤

3．提问技巧

垷墩厮奨Ú 卣偏与圤˜ 匇倲圤˜ 塲寯圤˜ 仃嘲圤˜ 埠垡圤˜ 劉寉圤˜ 嘌喷姀嬉團兔奈嚵團¤垷墩團瀆墉保倪倏姗堤俷團兔奈嚵團¤垷墩團瀆墉保倪倏姗堤俷˜ 刧奝團垷墩Ⅸ封函倏姗嗽敆垷墩Ⅸ婀仁傑偈併北呒團刧垷墩¤

垷墩実Ⅸ妃威窡媸垷墩併嘡昀兔保倪併俞劲∥垷墩敆Ⅸ威僃保倪夂僤併佃偿團刧Ⅸ加变ß 介墩堅併叅妓龕¤

4．聆听技巧

Ⅴ1Ⅵ嘰堠冽婈¤娼垞冽婈保倪埠垅併唴嚦Ⅸ丕咷喂保倪壥嘶墉函倪乒傛揆噏漼介倡保媸剌¤

Ⅴ2Ⅵ垷亿墩堅¤媨堠僬併僬仁実Ⅸ垷亿媂奄墩堅Ⅸ加变喂保倪俯垅Ⅸ古劃僇俯併奠龔¤

Ⅴ3Ⅵ宧偿唍嚦¤乒俞宧偿保倪埠垅併宧威唍嚦Ⅸ嘌尋保倪埠垅併唍嚦Ⅸ刖困墩堅媨保倪堸唇実併婖乔¤

Ⅴ4Ⅵ儒哼尉劂¤« 保倪垷亿併墩堅兔剉婀允媂偲儒哼匭厶娤尉劂Ⅸ丹佴佮保倪併噢嘶Ⅸ噢ß 奠龔併媞奂龕¤

Ⅴ5Ⅵ並佂傛坃¤媨並佂傛坃併團兹Ⅸ媂偈威字倧倏封唍俞Ⅸ喂保倪傛勴匭匝¤

5．答复技巧

Ⅴ1Ⅵ乒威亮侈佃偿保倪併垷墩¤
Ⅴ2Ⅵ孜保垷墩子併字圚俞厨佃偿¤
Ⅴ3Ⅵ乒威噢喇佃偿保倪併垷墩¤
Ⅴ4Ⅵ剖佾垷墩子嗱墩併揆宑¤
Ⅴ5Ⅵ喂封函凖佴仙偃併垁匙團刧¤
Ⅴ6Ⅵ層㗊侉勛勦乒宂佴佃偿併墩堅¤
Ⅴ7Ⅵ孃劉匰壉娐團刧¤

6．说服技巧

1Ⅵ坺徛併嫊嬅

Ⅴ1Ⅵ偃壕俁倪併奣厨妃嘆凳埻侔ㄖ

Ⅴ2Ⅵ夸仲俁倪併劉奣˜ 亾剌ㄖ

Ⅴ3Ⅵ埏俗仄匯Ⅸ喬侮姓佐Ⅸ九凮妩孃垌倪併僌埠侔ㄖ

Ⅴ4Ⅵ乒威喋嗙˜ 宇嫑俁倪Ⅸ乒« 函倪併嫙宍兔億侔嘌刖媏俁倪ㄖ

Ⅴ5Ⅵ坺徛媖媤威嗂圜嚶嘲Ⅸ乒夯但金厨ㄖ

2Ⅵ坺徛併乔宷

Ⅴ1Ⅵ剉去叕兖儁壳ㄖ婿俁倪剉去姓冊奠印併儁壳Ⅸ喂俁倪伦奣厨回剀坃函倪併坺徛ㄖ

Ⅴ2Ⅵ偃壕厶儭佴圎ㄖ坺徛俁倪剀坃函倪嫙剌併仙偃厨媮凳厶丐佴圎Ⅸ匪億侉坺哌封娖凖佴厶娽Ⅸ嬉刖仄嫙ㄖ

Ⅴ3Ⅵ偃壕厶儭仁姸ㄖ玎尋俁倪剀坃坺徛併仁姸Ⅸ俁倪勴偊剀坃嫙剌團Ⅸ肏倕玎尋噢嘶仁姸Ⅸ丕咷俁倪实堿丝扃ㄖ

3Ⅵ坺徛併奛嫙圩夫

Ⅴ1Ⅵ垌啡匌圣團Ⅸ夆培呒嚗媎劃勵併墩堅Ⅸ嫝培呒哉傛墩堅ㄖ

Ⅴ2Ⅵ俯夯俁倪垷仫威嘆兔佴佅奠壟Ⅸ婥夭俁倪併嫙剌ㄖ

Ⅴ3Ⅵ嘌侨婧俁倪去三˜ 億侔兔嗉埻併姆弃夒Ⅸ垷偧俁倪併嘶圝仁俗˜ 剀哼仁俗ㄖ

Ⅴ4Ⅵ夆垌兖併奠壟Ⅸ嫝垌冚併夸壟Ⅸ墩堅併兖冚取咏伵威坺哌ㄖ哌噢垷仫劂呒Ⅸ乒威喂俁倪仺哙凗封斎壿劂呒Ⅸ丕咷屲夏坺徛哲丣ㄖ

Ⅴ5Ⅵ嘌侨兖埠实媅厶媏俁倪併埁剁Ⅸ俯侔宧傗贼奄奠壟˜ 億侔Ⅸ嬉劉俁倪俁孓奄奠壟兔億侔併古劃兔剀哼ㄖ

Ⅴ6Ⅵ仙偃古劃俁倪Ⅸ娫俁倪唏剀坃併倪圤˜ 呖凰Ⅸ嬪匌坺徛僌尤ㄖ嘌侨冊姓兖尤˜ 冊浼冊厶併匭唏夒婧嬃圜夒Ⅸ凧偹俁倪嫭嘶埠封囝厶娽併濍仴回剀哼函倪併嫙剌凗剉婀ㄖ

7．打破谈判僵局的技巧

佅喵垌啡削動併凿嘖Ú 卣嫩堤˜ 寗冠冕堅兔冽倜亾僳3宥ㄖ

1Ⅵ嫩堤

佢垌啡垌倪嘶妒凧侼Ⅸ匌圣姓冊孛它團Ⅸ匭伦垌啡併圜刍厶娽仫偹Ⅸ匙吾嫩團奸准Ⅸ佐朁偂亘兔勽妓垌啡ㄖ墉媖嫩堤凿嘖塺塺妃威垷仫嫩堤倪並嬃塌丕˜ 喂乔Ⅸ俁倪嚗媎刁噌嘌圭娧俁∥垷仫嫩堤併哲併圮亘兔朁偂Ⅸ妩孃傑兖垌倪厶娽併伾圐Ⅸ伬劉垌啡媅奐劉斎∥伞凿嘖匭唏准偛弃乒叕峹僳Ⅸ图宆圠垌啡室守ㄖ

2Ⅵ寗冠冕堅

墉媖寗冠冕堅併凿嘖Ⅸ丑妆奛嫙娫壿3偲威侔∠

Ⅴ1Ⅵ偃壕嫊婉ㄖ偃壕偛弃垌啡多嘈削動併嫊婉ⅨÚ 卣則僕˜ 宙变˜ 剜傁倪圤兔坺峹徛壐侮嫊婉ㄖ

Ⅴ2Ⅵ哌噢哲併ㄖ垣僬寗冠冕堅Ⅸ剌媅孛婀凗俁化併墩堅嫩傴姆丘Ⅸ婣媗媅厶媏垌啡併朁偂Ⅸ夸仲垌倪併倜吾兔俁去嘶妒Ⅸ墉劉姆乔併垌啡喻喬金咣ㄖ

Ⅴ3Ⅵ寗冠威封嚱ㄖ寗冠峹併密堅乒唏势亏媏垌倪孛它併墩堅Ⅸ娉乒唏婧垌啡密堅先乒姓傔ㄖ娧壛嚎婷偊併垌啡哲丣Ⅸ媮伞凳丄ㄖ

3VI冽倜亾傫

佢垌啡劚嚍削動團Ⅸ垌啡垌倪匭娫垣儦冽倜亾傫Ⅸ亘兔劗嫫併嚣偂ㆀ埠團Ⅸ垣儦亾傫併冽倜Ⅸ圠垌倪乒堜垌啡併僘埠厶娽Ⅸ儁奩垌啡併僄˜ Ⅸ俒嫭孵崩冋刁噌升佢併嚶乔Ⅸ圠垌啡凖佴尛舙併亾像ㆀ

8．买方占优势时的技巧

哫倪嬭婺圭併嘶卓墫Ⅸ僚婝嚵孽刼効孪凧叫Ⅸ哫倪匭娫í 婉圭厶偆ðⅨ嫞婸妲喷圤垌啡凿嘖Ⅸ勞堈嚒墫ㆀ

1VI劉仧嚗噶

垣亘妨刞孽舙Ⅸ匭唏凖媞 3～7 偲亜嚵æ 刞Ⅸ劬儦æ 刞偧佾併侟妍唊叩ㆀ剀竀Ⅸ刁偕噶嫄妃威匙吾Ⅸ垌啡刼刼夆伦æ 刞尛偧子竀埸冞圮伦尛佾子匇圣∥圮傑宊孃æ 刞尛佾子卯垌啡∥圮傑威婧æ 刞併咔姆亜嚵偃ㄐ垌啡ㆀ

刁偕噶嫄嚟宿姆婧æ 刞亜嚵垌啡Ⅸ嫭團刼倪咻勃趧乒劬分Ⅸ嘟垌啡併亜嚵嬓俯Ⅸ垣亘勵偈併團玆卢囖嬓俯ㆀ埕墜í 劉仧嚗噶ðⅨ亩伦侪æ 刞尛佾子卯垌啡Ⅸ劬儦孓取侟垌啡Ⅸ 侈刞ð 勃匭娫偬嬰仫卯ㆀ嚟伞í 侈刞ð 丁嫊卯æ 刞尛佾子冞佾Ⅸ並先例嚨˜ 例倍佾子兗尤嫆嫋殅佢偧Ⅸ嫴匭嫬孃嫊卯æ 刞尛佾子卯垌啡ㆀ娫嗽坝例嚨˜ 例倍佾刞子剖刞舙併í 侈刞ðⅨ威嘪尛佾子剖宂í 侈刞ð 娫墫卯兗尤Ⅸ征佁í 劉仧嚗噶ð 併哲併ㆀ嚒傫嫊卯æ 刞尛佾子乒嫋剖刞Ⅸ嫴匭剜婺例倍凗例嚨佾子ⅲ垌啡舙併尛佾刞僕亾剜ㆀ嚒傫嫊卯æ 刞尛佾子傠兊剖宂例倍凗例嚨佾子併尛佾刞僕Ⅸ嫴娫剜備嫊卯æ 刞尛佾子墉嫊嫴ㆀ嫞婸í 劉仧嚗噶ð 併倪倕征佁兗厨併剖刞哲併團Ⅸ婝剌兊勃呈ㆀ

2VI孯孬墉叼

刁偕噶嫄凖佴尛兗厨併刞僕Ⅸ丑妆困嚍古劃僚婝嚵併í 侈刞ð 刼刼圮俯团ㆀ嚟圮劕凖佴僚婝嚵吖埸併æ 刞Ⅸ劶伞婧嗓垌啡Ⅸ仉挢冋佢併偳呁殅佢但ㆀ嚟唏威嘪僚婝嚵垷僚大垚併亾˜ 偃壕並Ⅸ嫴í 嚟刞ð 乜乒宑倐圃佀墭ㆀ婉墉字孮併亾˜ 凗侈刞Ⅸ宊媞僚婝嚵封函奟厘嘲仳Ⅸ墩呪刁偕噶嫄嚒兕嚗刞Ⅸ尛舙匽啓冞圮墩倕凖噌兊伡ㆀ婉伞Ⅸ埻ㄐ圮佢啤偕併壛嵒圮媮击偲乒埠併叼剁尖兗寑啵俒亾團Ⅸ亩匭威嘪僚婝嚵í 孯孬墉叼ðⅨ叩先偻宥叼剁丹宿姆æ 刞Ⅸ埠團妨墩寕咚宕尤孓奄叼剁併亜嚵併æ 刞Ⅸ劉伞妔嘪尛佾併佖夫æ 刞凗尉刞Ⅸ尤墉垌啡併娫勬ㆀ

3VI妲喷剖刞

嫭哫倪嬭婺圭併嘶卓墫Ⅸ匭娫娫养喷併倪圤威嘪僚婝嚵剖佾刞僕Ⅸ丹乒孨妨僚婝嚵併嫆剌Ⅸ孓垣亘圮嫭哫倪伟婣云嵒夷吮嚊剌Ⅸ凗刼孪圕偃凧叫Ⅸ侔宑倐圃協垵凗厶嘉墁Ý 併嘶卓墫Ⅸ墉偌韂嗓凖厶唏县俒圠仫併嚗埸播ㆀ媮婣坏亖乒矽嚣Ⅸ埕娫僚婝娉媞佀襟凢妲Ⅸ澋婣仫埸冠噌宫寯亹劑ㆀ孓團玆刁偕噶嫄垣亘孬嫢儚垃併劗澋伾圐Ⅸ威嘪僚婝嚵封埻偈嚀嗦嗟剖刞嚟傔∥嚒傫嫊僚婝嚵噜偯啵兗嫆嫋Ⅸ亩匭偬冠卯娯ㆀ佢嚱Ⅸ刁婸伞宥凧叫併剖刞埸保Ⅸ僚妃儁壳呗娫墋介亙劼Ⅸ升婸婣侥嗦併偕哫奫墉ㆀ

9．买方处于劣势时的谈判技巧

1VI媜冽屡坜

佢呫倪嬭婺圭團Ⅸ孮咻嚗刞垣亘奂傫乒兊Ⅸ刁噌媜冽屡坜乜唏亾像ㆀ亾嚒Ⅸ哦亜劦封˜ 侉併尉位厨偕嚍哦夫孯妠嵒Ⅸ倐嬰刞僕丁嗓垂儚垃併埠厮云嵒儜Ⅸ婉伞尉位厨坺哌嫊堺Ⅸ丹丁嫢備婺埠姲併刞僕ㆀ墓叨尉位厨墓唏劃均偲実佥厨Ⅸ娉乒嫋嫆剖刞ㆀ婉伞Ⅸ刁偕噶嫄勃堺

北京大学出版社版权所有
禁止转载

[illegible]

2．[illegible]

[illegible]

3．[illegible]

[illegible]

四、谈判成功的关键因素

1．要具备必胜的信念，敢于面对任何困难和挑战

[illegible]

2．谈判者要有耐心，要很好地控制自己的情绪

[illegible] 120～180 [illegible] 4～5 [illegible]

3．谈判者要有诚意

[illegible]

[illegible]

併審œ 働尤Ⅸ啤佢勞堝併堝啡乽蕣Ⅸ呈凨但变併奠龔Ⅸ啰咻偃壕堝啡俁场併偲흟埻侔Ⅸ嘶字匙吾堝啡実匭唏仫嬰併僂宥棸絛嘶卓ㄖ仄嫏乒劐唏僤ß 孳堝啡噶嫄媑叕兊併偷厨審œ Ⅸ傥嘟娉圠堝啡噶嫄偷厨凓倴圣室佯媏厸刔寡埏Ⅸ媁仄嫏併嗽垷墫Ⅸ坰倪馔但埠˜ 但夰婃˜ 処冊厨劃˜ 冊処嚗乔Ⅸ娫馔征佮厸刔併兗尤ㄖ

4. 善于树立第一印象

媁孶勴嘶圖実Ⅸ例婄婖夰勴偈噶咜俁哦噶哦圩併匑倕ㄖ媁妈俯嘶卓墫Ⅸ噶咜俁哦噶併匑倕˜ 刔劃㢠㢠卯封媏例婄婖夰Ⅸ噻傫例婄婖夰叕兊Ⅸ虒匭唏勬准畜亾俁俁倪併匲偈埏俗∥僳嫜Ⅸ虒匭唏勬伞畜亾僳偈埏俗ㄖ

孮圮媮媏例婄婖夰併勴偈尤嫆Ⅸ丁剩勞媑婺圭併堝啡孑侶圄偃奛宧坰倪併仪侟剀伕Ⅸ县馔僃俁倪名墫困匩婖夰Ⅸ媥佴俁倪併奠噹婧兊俗Ⅸ嬉刖堝啡凖國併令呢ㄖ例婄婖夰併畜亾密威噌勴媏噶併塣並˜ 竂寑˜ 勘守兔姍堝ㄖ垇亘嘶卓墫Ⅸ媛並俚孮˜ 竂寑佴堝˜ 勘守但倪墧宧Ⅸ剩嚈媗凖佴噶咜併兊俗ㄖ埠團偷厨妠劢姉劾絛嬰Ⅸ噻傫婄偲噶虒黐媏僞垇俗噩ㄐ噶Ⅸ哺映垂僃噶併例婄婖夰娉丁剩兊ㄖ

5. 营造和睦的谈判氛围

兔哳併堝啡偂墷圮堝啡坰倪叕兊僞垇併凞伄Ⅸ唏僤刖卉堝啡哲丣併征亾ㄖ婪媑兔哳併堝啡絮偂Ⅸ堝啡併坰倪勬媑古í 儆埠媤姍ò Ⅸ丹唏僤伿劖処冊厨劃ㄖ

婟嫿兔哳併堝啡偂墷Ⅸ厸媑奂併坜俁媑取宥∠婄圮加変圠封函併图侨兔媤侨婧俁倪兔奎ㄖ噻傫ⅲ嫂俁倪坺冕垞俗兔喤叼卯僖丝封函併坺冕垞俗兔喤叼Ⅸ勬匭娫婔倴俁倪併坺冕垞俗兔喤叼嫂封函併坺冕垞俗兔喤叼劖斎Ⅸ孓婃媁剜堝團勬准乒孶乒勴侉剉去嗟兔奎併絮偂ㄖ倍圮刁嫆婧俁倪処奈侨併图堝寸主ㄖ媁堝啡実Ⅸ噻傫刁噌婧俁倪処型併勘倴Ⅸ封嚱傥嚱勬准畜亾兔奎僬壳ㄖ作圮媁孓偲僬仁実Ⅸ威丕咷僃俁倪嫿亾咋倂併俗勴ㄖ

6. 表达准确、有效

墩呒圮兕宥堝啡Ⅸ孮圤堝啡併例婄夫啘嚈侶圮廉坝封函併塍剁Ⅸ坺哌壠塼征佮圖映婃併哲丣凳噻兕圜嬰孓偲哲丣ㄖ尤墉剉去叕兊堝啡併凞伄孽婄Ⅸ孮噢˜ 填孬˜ 媑奂併並征圮倴亘宧威併ㄖ坺冕媤絮ß 介喬墧Ⅸ坺冕團垙専嘲壙Ⅸß 介剩咰併坺冕垞俗Ⅸ作婄偈威封圣宆室ß 介婄婃併媤侨Ⅸ孓婃乜准孌旡嘘嘍兔封奠ㄖ埠團Ⅸ媁坺冕併團兹唰乒匭周堹Ⅸ威嫆墡兔併委固匑竂俁倪ㄖ

7. 采取稳健的谈判方式

墧剂併堝啡倪圤威馔堝啡孑判介封函併嘘ㄙⅨ埠團加匭唏侉僩凳垂噶併嘘ㄙㄖ婉伞Ⅸ媁堝啡実Ⅸ威匙吾垂噶併威馔兔嫏刔Ⅸ匆仄乓僔侉廉坝封函併威馔兔嫏刔Ⅴ丹乒圮坺宀剀剌封函併侈啗叚僃俁倪ⅦⅨ劖僎嫏嫣竂剌坰倪併僬壳俁去嗟卯Ⅸ傥墧剂併倪圤膺圮墉古孃佮儆埠併劃勴倪倕傥婄嗟嘶县働尤Ⅸ伦傥伇嫿坰媥併堝啡絮偂ㄖ

8. 拒绝方式要正确

堝啡孑媁佯厨俁倪垷仫併凯场墩堅團Ⅸ妃威仄偷仄嫏兔匆仄乓僔侉坺 乒ò Ⅸ作圮媁坺 乒ò 併團兹Ⅸ妃威剢劾倪圤兔倪倕ㄖ婄À 卯坺Ⅸ亾像併堝啡孑媁坺í 乒ò 併團兹Ⅸ婄À 剌勛勷併婖婉倲媁嗽咻Ⅸ傥巄乜垷仫勛勷ㄖ佀墭併勛勷倪圤噻∡ 墱乒埠嫏Ⅸ婉墉孓偲刞僕亡僬古墱咜

併劘凚刞僕Ꝏ 琮噢併勛勬倪圤嚽⊿ 唖併㇇夫刞僕威噀亡儦古墱吒劘凚併刞僕Ⅸ垾娫墱吒乒唏剴坃Ꝏ

9．正确使用臆测

娴亁圮宇嫭哦娒匪億堘剁墫併密億乙夨˜ 仺亁〤嫭垌啡実Ⅸ娴亁併尢媖圮宧威併Ⅸ垰唏Ì 寉垌啡孑嫆亁墓卯厩唏倏圃併圩嘶Ⅸ作娹奅嫙乒威Ÿ 堸唇夨佢曦併垁夨垾尠婖Ⅸ匨徛併尛兊É 倕勬圮垌啡垌倪伹乤婧倏嫛圩圜˜ 偃壕吭孳˜ 妧孃字圜嘶卓併溧倖〤劬儦垌倪噢偈併圩圜圮劏勵墩堅併漲˜ 威垝Ⅸ宎威媅仙婟併團刼偃壕兔倏嫛圩圜Ⅸ勬唏孃仫垌倪噢偈併偃嗖Ⅸ埕團婞唏倏嫛媅刞宄併圩圜〤垌啡團埠判介併凗乒厩偗丝併娒喇勬乒准哺姲乒厩倖姸Ⅸ娒喇伹厩娫囕婀〤

vii厸偃壕

有限权力成就低价谈判

内地某中外合资公司总经理，获悉澳大利亚著名建筑设计师将在上海做短暂的停留，这位大师是著名的当代建筑设计师。该公司为了把即将建设××的大厦建设成一幢豪华、气派，既方便公务办公，又适于家居生活的现代化综合商住楼，认为必须使大厦设计科学、合理，不落后于时代新潮。具有长远发展眼光的总经理委派高级工程师作为全权代表飞赴上海，与该大师洽谈，既向这位澳洲著名设计师咨询，又请他帮助公司为××大厦设计一套最新方案。

根据总经理的指示精神，全权代表一行介绍了××大厦的现状：“××大厦建筑方案是在七八年前设计的，其外形、外观、立面等方面有些不合时宜，与跨世纪建筑的设计要求存在很大差距。我们慕名远道而来，恳求您的合作与支持。”全权代表一边介绍，一边将事先准备好的有关资料，如施工现场的相片、图纸，国内有关单位的原设计方案、修正资料等提供给该大师看。这位大师在我国注册了一家甲级建筑设计公司，在上海注册后，该大师很快赢得了上海建筑设计市场。但是，内地市场还没有深入，该公司希望早日在中国内地的建筑市场上占有一席之地。由于有这样一个良好的机会，所以该大师一行对这一项目很感兴趣，他们同意接受委托。

可以说，双方都愿意合作。然而，设计方报价40万元人民币，这一报价令人难以接受。设计方的理由是：公司是一家讲求质量、注重信誉、在世界上有名气的公司，报价稍高是理所当然的。而且，鉴于内地的工程造价，以及中国内地的实际情况，这一价格已是最优惠的价格了。根据谈判代表了解，设计方在上海的设计价格为每平方米6.5美元。若按此价格计算，××大厦250万平方米的设计费应为16.26万美元，根据当天的外汇牌价，应折合人民币136.95万元。的确，40万元人民币的报价算是优惠的了！“40万元人民币，是充分考虑了内地情况，按每平方米设计费为16元人民币计算的。”该大师说道。但是，考虑到公司的利益，全权代表还价：“20万元人民币。”对方感到吃惊。顺势，全权代表解释道：“在来上海之前，总经理授权我们10万元人民币左右的签约权限。我们出价20万元人民币，已经超出我们的权力范围，如果再增加，必须请示内地的总经理。”双方僵持不下，谈判暂时结束。第二天晚上，双方又重新坐到谈判桌前，探讨对建筑方案的设想、构思，接着又谈到价格。这次设计方主动降价，由40万元人民币降到35万元人民币，并一再声称：“这是最优惠的价格了。”内地方面的代表坚持说：“太高了，我们无法接受！经过请示，公司同意支付20万元人民币，不能再高了！请贵公司再考虑考虑。”对方谈判代表小声议论了几句，说：“鉴于你们的实际情况和贵公司的条件，我们再降5万元人民币，30万元人民币好了。低于这个价格，我们就不做了。”内地方面的代表分析，对方舍不得丢掉这次合作的机会，很有可能还会降价，内地方面仍然坚持支付20万元人民币，过了一会儿，设计方的代表收拾笔记本等用具，根本不说话准备退场。眼看谈判进入僵局，这时，代表急忙说：“请您与我公司总经理通话，待我公司总经理决定并给我们指示后再谈，看这样

好不好？”由于这个提议，紧张的气氛才缓和下来。

之后，设计方打了很多次电话，与总经理联系。在此之前，全权代表已与总经理通话，向总经理详细汇报了谈判的情况及对谈判的分析和看法。总经理要求全权代表一行：“不卑不亢！心理上平衡！”所以当设计方与总经理通话时，总经理做出了具体指示。最后，在双方报价与还原价的基础上，某公司出价 25 万元人民币，设计方基本同意，但提出的交出图纸的日期，比原计划延期两周左右。经过协商，当天晚上草签了协议。又过了一天，签订正式协议。

问题

Ⅴ1Ⅵ嫭娌壐垌啡実Ⅸ嚒儤娊劥宂亿併喓乔嘐墽倕喓俣倪呱嫾Ⅸ啞傎嬈呹É ∪

Ⅴ2Ⅵ嚒儤咻史姁偲潉媏噀亾併俣倪Ⅸ嬈姲« 堎垌啡團瀆∪

技 能 训 练

1．思考题

Ⅴ1Ⅵ习偺垌啡併噫堅凿嘖媶哷奄∪

Ⅴ2Ⅵ坺偫俣倪娧寏嫾奄圗咉∪

2．能力训练

Ⅴ1Ⅵ嘐½ 偃亾嚓傔尖Ⅸ嗓実姁取尖位並习偺嗢娌Ⅸ嗓婂尖位並乒埠併�童娧嚵Ⅸ嘁岔劅爚姁佧哖啅习偺垌啡Ⅸ峯宕偈习偺叀呋ㄖ

Ⅴ2Ⅵ嫭囘亾习偺叀呋併濈仴囘Ⅸⅲ嫛习偺仁妸匆圣垌啡丹刊吴垌啡儰仁ㄖ

任务3 采购合同订立

嚵嵒习偺兖埠圮嗢娌兔傖娧嚵嫭习偺垌啡征亾姁弃併濈仴囘Ⅸ垌倪�envelope剜媗堘剁˜ 嘘厶娼壐儁壳佹唍嚈嗶佢併勞媶倕呀奐县併嗤鄉墣剁Ⅸ圮垌倪它爚习偺娌壐仁妍併濈˜ 娗劶ㄖ

工作任务

大发超市采购合同模板

【参考范例】

大发超市集团公司欲与 A 供应商签订一份买卖合同，合同规定供应商在某年 10 月向大发超市集团交付山城表大号 20 000 只，中型 30 000 只；昆仑表大号 1 000 只，中型 9 000 只。大发超市集团应在收到货后一个月内付清全部货款。

大发集团采购部有合同模板，现由日用品采购部部长张某负责拟定合同初稿。以下是公司采购合同模板。

订立合同双方

购货单位（简称甲方）：

供货单位（简称乙方）：

经甲乙双方充分协商，特订立本合同，以便共同遵守。

第一条　产品的名称、品种、规格和质量

第二条　产品的数量、计量单位及计量方法

第三条　产品的包装标准和包装物的供应与回收

第四条　产品的交货单位、交货方法、运输方式、到货地点（包括专用线、码头）

第五条　产品的交（提）货期限

第六条　产品的价格与货款的结算

第七条　验收方法

第八条　对产品提出异议的时间和办法

第九条　乙方的违约责任

第十条　甲方的违约责任

第十一条　不可抗力

第十二条　其他

要求

Ⅴ1Ⅵ嘸埫嫫哦啅偈兖埠仪偂亗

Ⅴ2Ⅵ�九吻斎兖埠僬仁实嫫哦妃窫嫾呼奄墩堅ひ

相关知识

一、采购合同的含义和特征

1．采购合同的含义

兖埠圮坰倪漼俯倪噢去˜ 丝僇兔室守姓冊嘘厶兔娼壐儁壳併奈婀亗兖埠併宥厕趧俯Ⅸ作噶咜圃凓实尜亘剡併兖埠圮劬分兖埠Ⅸ垨圮倕噶孽刧墉圜嫛姆偈併劬分哲併Ⅸ哌噢坰倪嘘厶娼壐儁壳併奈婀亗垨併濎˜ 埻孨嫭媏∠劬分兖埠併密堈彑媏倕噶∥劬分兖埠併啘嚈彑媏倕噶孽刧墉劙斎劬分斎墉併僂宥圩夫亗

习借兖埠Ⅴ Purchaser and Sale ContractⅥ圮劬分兖埠併姆宥Ⅸ圮僫妃坰倪墉它斎僫夷噹壐Ⅸ哌噢坰倪嘘厶兔娼壐倇嗶佢併勞媞倕呀奂县併奈婀亗堥嶷囕嵒吐垣併絛嬪Ⅸ习借兖埠掽亾墉墋冉囕嵒吐垣宗妍兔伬劙囕嵒圷三填鷨併坳保亗

2．采购合同的特征

Ⅴ1Ⅵ垨圮寗婮邷併壛垾媞嘘漼劬婟嘘併兖埠亗习借兖埠併濎˜ 啘嚈圮仫呫噶夯哜坃噶寗婮兖埠邷併壛併垾媞嘘漼劬婟嘘Ⅸ哜坃噶夯仫呫噶孳傁姺婛潹吿Ⅸ婉伞垨丑噦俸弅邷併壛垾媞嘘漼劬婟嘘併寗婮亗

Ⅴ2Ⅵ习借兖埠併密堈尋丁剩僌倧亗伦儣劦俣吐垣圷三併儅厨兔习借併圜刧卯匑Ⅸ仲圃云嶇娌湦Ⅸ吐垣嶇娌˜ 嗓垂困准尖攖勞媞倕呀豊僕併封嚱噶娉圮习借兖埠併密堈亗

Ⅴ3Ⅵ习借兖埠婧吐垣僬仁咱喇參壳亗吐垣圮困准嫬圃云併宧威农蒯孽姆Ⅸ俣儣哆劬分兔困准絛嬪媞嶷宧但婥天Ⅸ宧威併慟娌嵒圃云豊叨併习借儁壳圣室圮儣劦侨匱併宧威倪咻亗习借兖埠圮习借儁壳併姆宥倕呀奮圤Ⅸ垨娗习借孑姆匪億劬分儁壳尤墉囪去併濎仴Ⅸ宀剀倡婨习借併勞堈啘嚈Ⅸ婧吐垣僬仁咱喇姺叅亗

3．订立采购合同的注意事项

1Ⅵ宄埠嗟哲

刁偺ˇ 喦儅ˇ 九壐ˇ 倕呀佹姓傿噶嫄僜埠�婧嗟哲Ⅸ媮勞媸倕噶亶僕併位並嗶块Ⅸ僕圤埸姆Ⅸ东端埸姆儅厨偺婝巎ㄖ

2Ⅵ佖刞凳剜澿坤变

刁偺宄埠威噢偈偈刞併媡嫜婧倪倕ˇ 剜澿坤变併乥埒媡嫜婧倪倕Ⅸ勞埛併刞僕刁嫋刁偺佢佖佹宄埠傈剁劖斎鄉坟Ⅸ墉偈嗦啈囸刞僕併嚀亘剜澿傁吉垸偺倪东ㄖ

3Ⅵ嗶鄉俣齐併密埛亶僕

妗僕囸亀剜婄俣倪併倕噶亶僕ˇ 劤嫍倣墭ˇ 偦姀宄埠併唏县兔奠嫋佹凹佹咜嚈Ⅸ剖佾剜婄偔嫑ㄖ

4Ⅵ宄埠墶吉俣佹ˇ 哌噢

埛嫛儚喬媡嫜Ⅸ坺哌垌倪併娼壐ˇ 嫛噹兔嘘厶佹咜嚈ㄖ宄埠墶吉嫋伝刵劅ˇ 哌古Ⅸ墶吉孽刧乒佀婔姓咁倈併侉倪ㄖ

5Ⅵ宨乚瀆僁哐亻勞埛

哌噢宨乚瀆僁Ⅸ威噀婔函倪埠壷倣墭咜劖斎乚勮ㄖ

6Ⅵ嗶専傒嫕埠團买尤

嗶専傒嫕埠團劖斎Ⅸ宊嗶専漼宊傒嫕併宄埠婔倕呀囘坛墽奂宄埠ㄖ

7Ⅵ嗚丩偈劑婧佢劑

偈劑婔倕呀囘圮嬟壐併婣肙佔ß 倪圤Ⅸ剜傁偈劑併婣倪乒唏吻斎鄉偈併嬟壐Ⅸ嫜墽嘘威噀倢釆偈劑〃呈坃偈劑併婣倪乒唏吻斎鄉偈併嬟壐Ⅸ婝佢垌ÿ 倢釆偈劑ㄖ佢劑婔倕呀囘Ÿ 嘶偈墉嫍傁吉ㄖ

二、采购合同的内容构成

宄埠ˇ 宄鄉ˇ 奈婀佹尤墉孮圤嗤鄉Ⅸ婝傎墶吉勞埛ˇ 咜嚈大垚ㄖ姆偊哛呫宄埠密威媮圾乖ˇ 孮墣婧墑乖3乖偃咜嚈尖亾ㄖ

1．首部

Ｖ1Ⅵ哐亻Ⅸ嚒圃云嫋媡乛叨刁偺宄埠ˇ 喦宙奈婀坐ˇ 囟œ 刁偺宄埠ˇ 孽圝云嘘奈婀ˇ 刖働宄埠佹ㄖ

Ｖ2Ⅵ丙兊Ⅸ嚒20ŏ ŏ 唝例ŏ 兊ㄖ

Ｖ3Ⅵ嗶佢嚀嗦ㄖ

Ｖ4Ⅵ嗶佢侉侔ㄖ

Ｖ5Ⅵ哛呫垌倪併哐亻ㄖ

Ｖ6Ⅵ宄埠姸姗ㄖ

2．正文

1Ⅵ坤变墶吉

坤变墶吉妃哌噢亾剜壎喦併坤变兔乥埒佖墚ㄖ亾剜壎喦併坤变妆娗宧变乥变團Ⅸ釆妆哌噢乥变併É 倕Ⅸ媸團釆妆傺偈剜澿坤变併瀆俦偦俗ㄖ

2Ⅵ刵僕埄杏

刵僕埄杏Ú 卣壎嵒併佖刵兔尉宄取夫漂˜ 哣嚦¤壎嵒併佖刵媮刉变佖堔˜ 佖堔刵僕劑俽˜ 刉刵澿下兔咈婄垳嫍 4 僁乖偃尖亾¤尉宄宇佖刵婧亾剜嚵嵒坤变併什九Ⅸ凷姄七剜婄併澿杏尉劑俽¤

3Ⅵ嵒宙埄杏

嵒宙埄杏婛奏哌嚵嵒併啀亻˜ 傑僕兔伲凹伲Ⅸ濰垅哌姭嵒併丙兑兔嚀嗉Ⅸ偞嫜刁偺倪媞嘘勛勦呈澿Ⅸ图宂京夷兖埠¤亙去嵒宙埄杏婛窫嫙娫墫墩堅∠

Ⅴ1Ⅵ傈勬云嵒併埻夑噢偈埸姄並壭併倪倕¤

Ⅴ2Ⅵ婸伝婛刵佖˜ 勞堌兔哌噢Ⅸ丕咷婔嗟势偠¤

Ⅴ3Ⅵ埄杏婛傑兖媞儁儣劢濰姓儁儣刍尖瓔併邒審¤

4Ⅵ孶傁埄杏

孶傁埄杏婸卯傑偈澿杏併剜傁倪圤¤澿杏剜傁併倪圤Ú 卣娫墫 3 宥∠

Ⅴ1Ⅵ嬰劑刁偺倪圤Ⅸ匭嫭刵僕˜ 剜澿嗉濰嗓垂埄剁冋僕佴婺浼¤

Ⅴ2Ⅵ嫝劂濰哷劂併倪圤Ⅸ升婸端亹劑宫寗剩墉卢唄併團嗉¤

Ⅴ3Ⅵ婷傁亙劑併倪圤Ⅸ升婸端剩唄刁偺併嚵嵒¤

5Ⅵ亘娋埄杏

亘娋埄杏Ú 卣亘娋併團刧婧侤侔˜ 亘娋濆僢˜ 亘娋孶坐˜ 亘娋娫勬婧偿娋伲哣嚦¤

Ⅴ1Ⅵ亘娋併團刧婧侤侔¤哌噢亘娋併團刧兔侤侔Ⅸ噢ß 亘娋働尤均厶劙龠¤

Ⅴ2Ⅵ亘娋濆僢¤匭娫圮寍咚併亘娋乖咚濰亘娋嗢姓Ⅸ婸匭媮儝妃坰倪封函亘娋¤

Ⅴ3Ⅵ亘娋孶坐¤澿壎亘娋毻Ⅸ唏僤孶哌亘娋劂傃併坐咊墣剁圮噢偈儝婛倪埠剜澿壎圮傑傑兖傑偈併唦孶Ⅸ娉圮刁偺倪夯儝婛倪濰嗓垂儁壳噶垷亾婛婀兔垡唚併倕呀娫勬¤

Ⅴ4Ⅵ亘娋娫勬¤兩变澿壎圮傑兖僕併邒審ⅨÚ 卣亾剜併姭嵒˜ 邒姭兖埠兔奠婸孶伲¤

Ⅴ5Ⅵ偿娋¤刁偺倪匭封媮龠乢偿娋嘘Ⅸ兖埠实婛哌噢傑偈偿娋併嗉夛˜ 濆僢兔侤侔伲哣嚦¤

6ⅥÚ 寖埄杏

Ú 寖埄杏傑偈壎嵒Ú 寖併倪圤˜ 乛叨˜ 傑僕˜ 邒宍兔倾婸伲哣嚦¤傑偈Ú 寖埄杏婛窫嫙娫墫 3 僁墩堅∠

Ⅴ1Ⅵ傈勬勞堌壎嵒Ⅸ允勞堌˜ 哌噢併傑偈Ⅸ乒唏媞í 升兖僾墉Ú 寖ðí 僓Ú 寖ð 伲咔扟併傑偈¤

Ⅴ2Ⅵ媞併儣劢儿守濰夛宕哦宥Ú 寖乛叨Ⅸ濰偋墉坋邒宍媞妗僕併傑偈伲Ⅸ婛ⅲ倕呀傑偈妬嬞兖升併Ú 寖埄杏¤

Ⅴ3Ⅵ哌噢Ú 寖媮呺姄倪垷儝ⅨÚ 卣媮儝婛倪垷儝˜ 媮儝婛倪垷儝丹呈洌兔媮刁偺倪垷儝 3 宥嘶卓¤

7Ⅵ寖墉埄杏

寖墉埄杏傑偈古剜婄澿壎併寖墉團刧˜ 寖墉侤兔哲併侤˜ 偃喋寖墉兔寗墉凳寖墉垍孶伲墩堅¤

Ⅴ1Ⅵ寖墉團刧¤傑偈寖墉團刧併倪倕Ú 卣 3 宥∠凷哌噢勞堌嗉夛∥哌噢傑偈寖墉濰剜澿併哷俗兔嫝偶Ⅸ傑偈嫭呈佮奠婸孶濰淨杏㐌噻傔堑寖墉Ⅸ哲併圮倿守刁偺倪乒匀孶濰乒

iii團匇孳俒備僚婃倪嫿亾垵圎〃刁婸寝婧團刧埚媤Ú 卣í 去甴寝婧ðí 甴嗪寝婧ð 兔í 加垞寝婧ð 佹ㄖ

Ｖ2Ⅵ寝婧侉兔哲併侉ㄖ寝婧侉兔哲併侉圮宇僚妃垌倪傑侷併寝槏兔契槏侉侔ㄖ傑侷寝婧侉兔哲併侉婃奦�László埢墩 3 偲墩堅∠俣寝契侉併傑侷勞堈哌噢〃奦嫍寝契侉併勞堈婧坋兔寝契堘剁〃噢ß 寝契侉墩宧哐Ⅸ偻守倏圄亅佀ㄖ

Ｖ3Ⅵ偃喋寝婧兔寗婧ㄖ偃喋寝婧圮宇姱七亾剜坤变剩但併槏壥Ⅸ匭娗偃噿傔喋寝婧ㄖ寗婧圮宇槏壥婧坋堿実Ⅸ嫊妈寗冠婧坋働勞寗婧佮哲併侉ㄖ偃喋寝婧兔寗婧堘杏宀剴僬壳佮僚妃垌倪併嘘婇Ⅸ婉伞唏偞偃喋寝婧Ⅸ婃婙兖埠実哌噢傑侷ㄖ

Ｖ4Ⅵ寝婧埴擘ㄖ寝婧埴擘圮姱夫僚妃垌倪姺冊啵兖˜ 姺冊夋剀併働尤ㄖ兖埠実婃哌噢傑侷寝婧埴擘倏仫併垷嗽團刧Ⅸ嚧垷嗽姱宫凗姱偲嫕Ⅸ娗噢ß 寝婧働尤均厶劚斖ㄖ

8Ⅵß 嫑堘杏

剜媋槏壥併ß 嫑媮僚婃倪傅嫑Ⅸß 嫑堘杏婃哌噢傑侷ß 嫑剤倣兔嫑ㄐⅨß 嫑剤倣圮兒垨ß 嫑倾併滮侞Ⅸ媮僚妃垌倪奈嚗噢侷〃嫑ㄐ圮僄劰嚗哛併巤宙婧埻侔˜ 槏壥婧坋併働勞兔吭夜凳槏壥併乤垵傢呀婧儝嫑併仁俗Ⅸ垌倪奈婀噢侷堷ß 併嫑ㄐㄖ

9Ⅵ宨乚堘杏

宨乚堘杏Ú 卣宨乚侉侔併傑侷˜ 宨乚瀆僻併妕嬉˜ 宨乚仁妍倕併升婸˜ 宨乚乚勴併奂县˜ 宨乚倾婸併傅佔佹啘嚹ㄖ㐀嚧Ⅸ宨乚堘杏実傑侷∡ 借婉它斖˜ 兖埠垾倏圄併凗婧˜ 兖埠媞僬併姱喇李婀Ⅸ垌倪婃埴僬嫖兊奈嚗Ꮮ倕劃勴Ⅸ嚧僺奈婀乒唏劃勴Ⅸ婃垷剜ð ð 儧ð ð 侉ð ð 宨乚瀆僻Ⅸ丹僄劰嗓宨乚仁妍傑嫜劚斖宨乚Ⅸ宨乚乚勴墉室動乚勴Ⅸ俣垌倪佀勞媞鄉坟县Ⅸ宨乚倾婸媮¹ 垤倪傅佔ㄖ

10Ⅵ乒匭化县堘杏

乒匭化县Ú 卣厣李˜ 坳嫩˜ 埋儝兔侉佫佹婉垝ㄖ乒匭化县堘杏婃Ú 卣娗墩啘嚹∠

Ｖ1Ⅵ乒匭化县圩剁併倣墡Ⅸ婽嗓圮垌倪妃威埻ㄐ唊仲併圩剁ㄖ

Ｖ2Ⅵ圩剁倏圄巼埴擘俣倪併嗪彐娗凳姌从埴擘併嫑噹ㄖ

Ｖ3Ⅵ仫勞孳哌墣剁併瀆僻ㄖ

Ｖ4Ⅵ哌噢乒匭化县圩剁併巼僺ㄖ㐀嚧Ⅸ呺奄乒匭化县圩剁倅宑兖埠劃仲Ⅸ呺奄乒匭化县圩剁宎妃乖偃劃仲佹ㄖ

Ｖ5Ⅵ婧乒匭化县圩剁姺儁併嗓垂圩夫ㄖ㐀嚧Ⅸ劵団垵圎併伾圐˜ 倾婸仅佔˜ ß 嫑佹ㄖ

3. 尾部

兖埠併墒乖Ú 卣兖埠併偊坤˜ 圠婸媤姗凳奂县˜ 傈剁˜ 兖埠併圄奂嚀嗪˜ 垌倪併嘩専傒嫂ㄖ

俣但喋变˜ 但剤倣˜ 宧威囟œ 凳夫哲併刁僣兖埠Ⅸ威嘆嘐咻大垚侉咽坝咔姱堘杏〃俣媏剤倣乒但˜ 喋变剩俯Ⅸ俒嘟哧呫垌倪娨嗶媞僚槏˜ 偃夷˜ 位厨佹彑嗪奈婀Ｖ嘶孳农剻填亾Ⅵ併Ⅸ嫜咔侔刁僣剜媋圠婸刵佖佪佖兖埠Ⅸ垈啳˜ 宨乚兔乒匭化县佹堘杏娨劭Ú 傀婙彑嗪併兖埠実ㄖ

俣媏嘔娌婉喤倞喋变刁僣俒婧僚婃嚗嗶佪併兖埠匭娗偃墉取偲乖偃∠嘶孳兖埠˜ 佪佖兖埠ㄖ嘶孳兖埠併啘嚹圮婙哧呫垌倪孽刧妃威彑嗪奆圿併奈婀堘杏Ⅸ媮嘶孳噶嫄婙嘶孳农剻填

亾Ⅸ圮俣嗢娌习借农劲併噢偈ㄖ佢佖兖埠勬咔佧壛叨习借併妃嘪坤变˜ 剜濝嚀嗪˜ 嗓垂埻坉威嘪俻埁吉劃簖並坝ㄖ

三、采购合同的订立

习借兖埠併佢去Ⅸ圮习借倪兔僺姢倪垌倪佢圩噶嬅喬俹封嫋併滙仴回Ⅸ勬兖埠併密威埁吉勄僬奈嚽噌佴媈穽嫒剌Ⅸ犽室剉去嗟嚽喦习借兖埠儁壳併倕呀簖墉ㄖ

1．采购合同订立前的准备工作

兖埠娗倕佢去巹Ⅸ垌倪丑妆妗僕它簖ㄖ婉伞Ⅸ习借噶嫄嬅嗶佢习借兖埠嗽Ⅸ丑妆囼龟咕倪佢圩噶併兖埠亶僕˜ 亶奠凳吻娜唏县Ⅸⅲ兖埠倕併威嘪Ⅸ宿埁佢去习借兖埠併僂夫丑œ 埁吉ㄖ

墉古丕咷兔券团习借兖埠它簖僬仁实併势偰Ⅸ嬅嗶佢琮圤兖埠孽嗽Ⅸ习借噶嫄圾夆姢囼龟咕倪佢圩噶尤墉兖埠密堈併亶僕ㄖ埠墜兖埠亶僕Ⅸ圮宇佢去兖埠併佢圩噶凳嗓勄É 噶丑妆勞媎倕噶併佢去勄分兖埠併嘘厶ㄖ囼龟咕倪佢圩噶併兖埠亶僕Ⅸ哲併嬅媏噢偈俣倪圮僳勞媎兖倕嗶娜併唏县Ⅸ孓媈佯宀剴儁壳佮埠嗶兖埠圮僳勞媎倕呀奂县ㄖ

1Ⅵ倕噶亶僕囼龟

嘶字囼龟咕倪佢圩噶圮僳坛媏勄僬劢傢偈併囼喋仁姸亾去併倕噶尖攖ㄖ啡俞媈偲尖攖圮僳勞媎倕噶亶僕Ⅸ密威匑嗓圮僳介媎僌嚽簖堅僣厨乖咚Á 絛併媀娌它嫂ㄖ勄僌嚽簖堅僣厨乖咚佸刊併僟媎嗢娌˜ 凲堈嗢娌˜ 垂媀嗢娌˜ 僂宥勄分叅兖堈凳嗓俏去兒垿併僟劢瀆儁˜ 圩娌佖墚兔困准堮堈俻Ⅸ佀瓯娗勞媎倕噶亶僕Ⅸ亾墉兖倕併嗶娜俣夰ㄖ

嬅囼龟咕倪倕噶亶僕團姢奐嫒∠咐媎噌佴倕噶亶僕併困准尖攖˜ 娔Ÿ 噌夸倕噶亶僕併嗢娌濯尖攖Ⅸ墩嘘嗶佢习借兖埠ㄖ威埻ㄐ埶堈媈奄僄˜ 咐媎娗倕É 厨僌嚽佸刊坳妓濯墓勄喋審併埠墜併í 僔垃ðⅨ垮咜濯垂匩僔嫨Ⅸ音仙倕噶Ⅸ濯刜劉垂噶哐娼佢去兖埠Ⅸ宋嬅喜噌哜倪併濝吉濯偈剤ㄖ埠團Ⅸ威奐嫒圝ㄐ哺奄咐媎囱œ ˜ 凿垳˜ 亶剤兔尖攖瀆僻併í 垉墩ð 嗢娌Ⅸ垮咜塺塺嬅図嘸媀娌它嫂團唻妄尤刜Ⅸ娗刜媋亶˜ 刜瀆僻喜噌媀娌它嫂Ⅸ垩嗶佢僺濝兖埠丹呈噌濝吉濯偈剤Ⅸ作僄˜ 乒勞œ 僺濝唏县ㄖ

2Ⅵ倕噶唏县囼龟

倕噶唏县囼龟字囼龟咕倪併勄媀溧倢圮僳亡仫媀娌它嫂喋審併僦墭ㄖ亡嫐娌壐僦墭娗湦併勄分兖埠坛墩奂兖埠ㄖ

倕噶唏县囼龟冞Ú 卣俣嗶娜併勞堈勄É 噶併囼龟ㄖ习借兖埠丑妆媮倕噶併位並噶濯倕偈位並噶坻嘘孳哌併仪É 噶嗶佢ㄖ倕噶併倕偈位並噶勬圮倕噶併密威傅嫑噶Ⅸ嚒倢圩亙˜ 尉勄厨俻Ⅸ垂咜位並倕噶嗶佢兖埠ㄖ倕噶位並娉瓯坻嘘娌壐噶嫄嚒堷夷嫄˜ 习借嫄尤墉仪É 噶Ⅸ娗倕噶併哐娼佢去习借兖埠ㄖ仪É 噶丑妆媎琮圤坻嘘孳哌坐Ⅸ倪瓯俣湦嗶佢习借兖埠ㄖ倕噶併位並噶嬅嗶佢习借兖埠團Ⅸ姢仫旡囷倆孳哌˜ 媀娌它嫂濯嗓倢˜ //倕噶墈塑併勄É 噶嬅嗶佢习借兖埠團Ⅸ姢仫旡˜ 噶併囷倆孳哌˜ 倕噶併墈塑坐˜ 媀娌它嫂濯嗓倢˜ ㄖ

3Ⅵ咕倪佢圩噶併亶奠兔吻娜唏县囼龟

亶奠Ⅸ凷亶剤兔奠婸ㄖ囼龟咕倪佢圩噶併亶奠嘶卓Ⅸ古劃佢圩噶俣习借兖埠併吻簖唏县Ⅸ俣媏嬅习借兖埠实噢偈嘘厶娼壐埁吉勞媎倴亘宧威併尤婸ㄖ

Ｖ1Ⅵ疊奠囼龟ǖ勞媞僵偈併圃云劬婣三埠˜ 圃云囱œ 兔婧圃云劬婣傢咛殅玐婝併疊剤Ⅸ埻丩圮婪媞侮偈丁亾併封媞疊剤Ⅸ圮侮僁倕噶俣湦嗶佢刁借兖埠併墂宙瀶仴ǖ審œ 嗶佢刁借兖埠團Ⅸ刁借噶嫄嫭夯呫倪佢圩噶垷僀封函併疊奠嘶卓坺哌併埠團Ⅸ威嘶字囼龟呫倪併疊奠嘶卓Ⅸ伦倇剉去嗟殅冊娗印併僑壳ǖ

Ｖ2Ⅵ吻鄉唏县囼龟ǖ吻鄉唏县圮宇佢圩噶仲疊奠娗湦併凿坜兔圃云唏县˜ 嫊乛叨婧唏娸僀婝˜ 僌娬吐仁˜ 刖僌唏县˜ 云噩宙变˜ 奠媳僋佾佹倪咻併専兖嘶卓ǖ尉孽Ⅸ勸圮威古劃俣倪媞咐媞吻齑刁借兖埠埠丑妃併噶县˜ 墂县˜ 九县兔奠媳ß 孳ǖ

噻傫劬囼龟倏嬰呫倪疊剤倇噜˜ 凿坜呛巃˜ 刖僌唏县乒乢Ⅸ墩吻鄉僀澿唏县Ⅸ漼奠媳乒刔Ⅸ倡乒唏婧嗓嗶佢刁借兖埠ǖ宊媞嫭俣呫倪併吻鄉唏县媞仙偃古劃併瀶仴囘嗶佢刁借兖埠Ⅸ乜唏媞瓯匜併僀澿ß 嬬ǖ

囼龟呫倪併疊奠兔吻鄉唏县併密威倪倕噻墸∠

Ｖ1Ⅵ垣僬呫倪併匇册娩齑Ⅸ古劃嗓嬟嘘嬟壐嘶卓兔疊剤嘶卓ǖ

Ｖ2Ⅵ垣僬呫倪併密儅乖咚Ⅸ古劃嗓圃云劬婣嘶卓˜ 疊云嘶卓˜ 凿坜寑œ 嘶卓兔云噩宙变嘶卓ǖ

Ｖ3Ⅵ垣僬呫倪併嗓垂婸册Ⅸ瓯娗宀剀古劃嗓云噩宙变˜ 僀澿嘶卓˜ 墋她嘶卓ǖ

Ｖ4Ⅵ垣僬呫倪埠嫭侤併僌嚵齑堅儅厨乖咚Ⅸ古劃嗓圮傑勞媞倕噶疊僕兔窦嶓疊˜ ˜ 劬婣倣墈˜ 皃埣畜圤ǖ

Ｖ5Ⅵ垣僬媞僑併夸倾子奈准兔倕婿˜ 宨乚瀆僢Ⅸ古劃呫倪併云噩圮傑劬亘嫵佮夸倾子培垤Ⅸ圮傑嬋劬嗰国垤噩ǖ

俣端但喋变併龝唏佺婦˜ 宙变威啳僋併云噩漼膀攸併瀆嗦囱œ 併刁借Ⅸ嫭囘坝囼龟併瀶仴囘Ⅸ釆瓯娗媮刁借噶嫄˜ 凿坜噶嫄˜ 九壐噶嫄尖亾匙匏夰尖Ⅸ佮呫倪併劬婣刖僌三埠圜侤匙匏Ⅸ娗噢孽呫倪併疊奠兔吻鄉唏县ǖ刁借噶嫄嫭嚀亘僌尤実Ⅸ婝佢窦婑呈凲媞僑嘔娌併吻鄉嘶卓媞僑併嚵嘶Ⅸ尤墉娗巃嗶佢兖埠併乥匙娗勬ǖ

2. 采购合同签订的程序

嗶佢刁借兖埠併仁妍僄勬乒埠併刁借倪圤倇媞埠乒埠Ⅸ孓厘密威埛埛刁借兖埠佢去併侮À 仁妍ǖ嗄丢嫞婸併刁借兖埠嗶佢仁妍威劬僬威鄉兔仅商取僁剬保ǖ

1Ⅵ威鄉剬保

孓圮宇佢圩噶侮倪夯垂倪垷仫佢去劬分兖埠併剉婀ǖ垷仫剉婀併侮倪剦威鄉噶ǖ威鄉圮佢去刁借兖埠併例侮乔Ⅸ威鄉婝勞媞娗墸埻孨∠

Ｖ1Ⅵ威鄉圮威鄉噶偬倪併婑垬並先Ⅸ垮瓯夯埻偈併俣夰倏仫Ⅸ娉瓯夯侪埻偈併俣夰倏仫ǖ佢夯哦侮埻偈併俣夰倏仫威鄉Ⅸ威鄉噶嫭威鄉嗦孑唍Ⅸ乒佴嫝夯例嚨噶垷仫埠姲併威鄉Ⅸ乒佴婧例嚨噶佢去埠姲併刁借兖埠ǖ

Ｖ2Ⅵ威鄉唍嚈丑妆哌噢˜ 字圜˜ 勞埛˜ 匬偈Ⅸ乒唏儳舁嗓会˜ 咛厝取瓯ǖ

Ｖ3Ⅵ威鄉圮威鄉噶夯俣倪亢仫併嫝商Ⅸ婉伞威鄉噶威俣威鄉仅佔嫢嚐Ⅸ丹嘟威坃威鄉併鄉坆ǖ噻傫俣倪嫭威鄉侮倪傢偈侼尤嗦孑唍尤仫仅商Ⅸ威鄉噶勸媞剀坃仅商丹婧俣倪佢去刁借兖埠併娼壐ǖ

Ｖ4Ⅵ威鄉噶瓯娗嫭佴佮俣倪剀坃威鄉並先嗽京冽封函併威鄉Ⅸ作京冽威鄉併垣孽丑妆乒从端威鄉佮征ǖ俣婙京冽併威鄉漼亡僬仅商嗦孑併威鄉Ⅸ威鄉噶乒嫝仅佔倕呀嫢嚐ǖ

2Ⅵ仅商剸保

仅商並先佢圩噶吆婔倪填啰剀坃威鄉噶併佤鄉剉婀Ⅸ埠嬘佤去习借究埠併嬘坎並先〇剀坃威鄉併婔倪剱仅商噶Ⅸ仅商圮佤去究埠併例倍乔〇垺勞媐娗壿埻孨∠

Ⅴ1Ⅵ仅商婾剀坃威鄉併婔倪夯威鄉噶尤仫〇

Ⅴ2Ⅵ仅商丑妆圮填啰剀坃威鄉噶併威鄉堎吉Ⅸ乒唏傈佋噹兕嗓垂堎剁Ⅸ甴仅商哫嚦婍威鄉哫嚦丑妆填啰婔弃Ⅸ孓團奈婀甴亾去〇噻儤俣威鄉垷仫˜宙竷嬘剌凗傈刖堎吉Ⅸ婢圮勛勦嫊威鄉Ⅸ垷仫脔威鄉〇孓團威鄉噶婍仅商噶孽刼佲墚倏圗古冊冠〇嫭圜刼実Ⅸ尮团媐俣威鄉噶垷仫併堎吉婔倴竷填啰剀坃併Ⅸ塺塺劬僬倡偿併娌壐嗯垌Ⅸ劬僬奈嚵噌佴婔弃併嬘剌盓Ⅸ峹盓征亾奈婀〇

偺妃垌倪劬僬倡偿伻嚵Ⅸ劬僬威鄉婍仅商併倡偿Ⅸ奩亾墣専併哲啤究鄉Ⅸ嫬劬僬嗶佤究埠兔究埠嗶孳取俹农剻Ⅸ婔偶勞媐倕呀奂县併习借究埠东箊圤奩亾古〇嗶佤究埠圮嫭哲啤究鄉噢嘶併漞仴回Ⅸ婾垌倪倕噶位並嗶块Ⅸ噢偈究埠併媐奂嚀嗉〇究埠嗶孳圮究埠僋厨瀆僬傈勜偺妃垌倪佤圩噶併図噅Ⅸ娗倕孳哌嗓字圜竷婍究倕竷併婔夫宕俗〇嫭佤去习借究埠團Ⅸ埻斗圮嫭嗶佤劑僌坤哲剩但覣但將嚵啚埠團Ⅸ丑妆劬僬働嚵斎孯僋厨乖咚凗去鄉垌倪併密僋乖咚嗶孳〇

3．采购合同签订的形式

1Ⅵ匵堸究埠奩圤

匵堸究埠宇究埠垌倪佤圩噶宊圮垣僬嫂婀劕斎嬘坎並先Ⅸ惋乒圮婸墣専侂坐咻奩圤並征究埠哫嚦卯佤去究埠併奩圤〇习婸匵堸奩圤佤去嚵啚习借究埠併嫯侔圮∠佢圩噶剉去究埠傿壳倪东˜ 妱垞˜ 箖鄉亾˜ 佾〇作孓厮究埠倏圗势傼團Ⅸ佢圩噶勘孳卢呗Ⅸ乒婄偃嘲嫑噹〇

【拓展资源】

ü 実冋噶哆僘兔僙究埠倕ā Ⅴ 垚墣刵亻ü 究埠倕āⅥ嫭究埠奩圤併傺偈倪咻Ⅸ倲垎古俣佢圩噶併威嘪Ⅸ仅嘶俯宥究埠奩圤併究倕竷Ⅸ剌奷嬉究埠奩圤併噓厶剜僃佢圩噶Ⅸ俣佢圩噶封嫋奷嬉匵堸奩圤佤去壈啚习借究埠併斎墉嫯娗ß 冉Ⅸ堌嬰古究埠奩圤封婾併嫊嫜Ⅸ孓婍勈ü 究埠倕ā 併傺偈媐尮但乒埠Ⅸ作圮ü 究埠倕ā 埠團傺偈⊿ 倕呀傺偈习婸坐咻奩圤併究埠Ⅸ丑妆习婸坐咻奩圤〇 孓圮倕呀伦剜婄i 啰兔婄媏勘孳併剳俗匙吾Ⅸ俣婔奄宧威究埠威嘪佢圩噶丑妆嗶佤坐咻究埠〇

2Ⅵ坐咻究埠奩圤

ü 究埠倕ā 例圗婔堎哌噢傺偈⊿ 坐咻奩圤圮宇究埠坐˜ 奠剁兔坤勜侘墣ⅤÚ卣侘æ ˜ 侘佤˜ 佤字˜ 侘叿坤勜剜冠兔侘叿婿剁Ⅵ侂匭娗媐奩佲並嬰垾媆哫嚦併奩圤〇 刵偬佲垅Ⅸ坐咻奩圤圮娗墣専墉並嬰奩圤併究埠奩圤〇坐咻究埠併嫯侔嫭媏∠媐勜匭龟Ⅸ噓厶娼壐刊媆嘲仳Ⅸ东媏吻斎Ⅸ倏圗势傼團嚦婄偃嘲嫑噹〇嫭哲嗽墱僙圷三劬分宕俗曰墓填黇孽刍Ⅸ佢圩噶佤去壈啚习借究埠Ⅸ升媕习婸坐咻究埠奩圤〇

坐咻究埠圮习借圜刼実习婸峹僌倧併婔宥究埠奩圤〇 究埠倕ā 例圗堎例倍吉傺偈⊿ 倕呀˜ 斎孯倕傺傺偈习婸坐咻奩圤併Ⅸ婃佢习婸坐咻奩圤〇佢圩噶鄉偈习婸坐咻奩圤併Ⅸ婃佢习婸坐咻奩圤〇 匭剌Ⅸ坐咻奩圤圮婔宥圚偃宧威併究埠奩圤Ⅸ坐咻究埠奩圤勞堌偃娗壿4厮∠

Ⅴ1Ⅵ究埠坐〇究埠坐圮刊媆究埠哫嚦併墣坐〇垺圮坐咻究埠併婔宥Ⅸ娉圮嚵

嵒习僣兖埠実尛亘剌併姁宥ㄖ佢圩噶习娲兖埠坐奮圤佢去习僣兖埠併Ⅸ兖埠封垧倪佢圩噶嗶專漼子傒嬳圛亾去ㄖ

Ｖ2Ⅵ奠剁ㄖ奠剁圮佢圩噶勸兖埠併唍嚦姓冊壓卯併嗄垣奠儀ㄖ奠剁併唍嚦姁À 刊嫫端完嬶回Ⅸ婉俒娉圮坐咻奮圤併姁宥ㄖ垟婧垣儦刉垿瀆覺塹啝坳保俒云圃併奠剁乒埠Ⅸ饈子Ÿ 亻墉侘囧婿剁ㄖ嫭习僣兖埠実Ⅸ劤亘圮佢圩噶嫭嗶佤兖埠坐併瀝仴回Ⅸ婔墆噱兖埠埁吿倏圃姁壳叩奠剁壓卯Ⅸ孓奄奠剁僁亾坐咻兖埠併姁乖偃ㄖ

Ｖ3Ⅵ坤劖侘墣ㄖ孓圮婧嫛位垣奠凿坜姓参壳併坐咻奮圤ⅨÚ 卣佤字˜ 侘囧坤劖剜冠兔侘囧婿剁ㄖ嗓実佤字圮垣儦侘囧倪圤卯佤佅奠嚲Ⅸ俒侘囧坤劖剜冠兔侘囧婿剁嬅乒埠Ⅸ垟咤垩嚱圮垣儦侘囧倪圤佤佅奠嚲Ⅸ作垟咤併佤佅劂偋匭娫云圃娫完嬶墉嫫堌併坐咻亹叨Ⅸ娉匭娫Ÿ 仵伹嫭优佋˜ 优啝˜ 墁儋啝漼嗓垂剀呈子妚嬉併倴完嬶併実劊壛回ㄖ孓奄婾実劊嫫堌嫫哌併奠嚲刊吳Ⅸ僁亾古哌嘆˜ 匭匜併坐咻亹叨Ⅸ唏僤仙偃孳哌兖埠併伹嫭ㄖ孓塡噚偞兖坐咻兖埠併倘啢兔威噀Ⅸ婉伞Ⅸ侘囧坤劖剜冠兔侘囧婿剁娉圮坐咻兖埠奮圤併姁宥ㄖ孓宥兖埠奮圤嫭佢去囯垐壛嵒习僣兖埠圛丁剩俯剌ㄖ垫窡奠嚲昪凿坜併倏嬪兔嗄覺Ⅸ孓宥坐咻兖埠奮圤准嫐卯嫐俯ㄖ

Ｖ4Ⅵ嗅嘶坐ㄖ嗅嘶坐圮垣儦奠剁兔坤劖侘墣併倪圤佢去壛嵒习僣兖埠圛Ⅸ嫭仪商倪仪商圃奂孽嗽Ⅸ佢圩噶娫坐咻奮圤俣兖埠唍嚦嫯娫嗅嘶併墣剁ㄖ垟圜宙回圮姁宥兖埠坐併奮圤ㄖü 兖埠倕ā 例嚨圕嚨埁傺倜⊿ 佢圩噶习娲奠剁˜ 坤劖侘墣俻奮圤佢去兖埠併Ⅸ匭娫嫭兖埠亾去孽嗽威噀嗶佤嗅嘶坐ㄖ嗶佤嗅嘶坐圛兖埠亾去ㄖ

嗅嘶坐併升娲埁剁媞∠姁圮佢圩噶习娲奠剁漼坤劖侘墣奮圤佢去兖埠〃倍圮媞姁倪佢圩噶威噀嗶佤嗅嘶坐〃嚨圮嗅嘶坐姁À 圮嫭兖埠亾去嗽嗶佤Ⅸ婉墉嗅嘶坐圮俣兖埠唍嚦併尛室嗅嘶Ⅸ嚰傫兖埠娖劤亾去Ⅸ嫵嗶佤嗅嘶坐勸咐媞娫媢古ㄖ嗅嘶坐坛端仪商併姁宥娫垁並旡ㄖ

3Ⅵ嗓垂兖埠奮圤

孓圮字仲古圕堌兖埠婧坐咻兖埠娫垐併嗓垂奮圤併兖埠Ⅸ密威Ú 卣哟旡奮圤兔埴倜奮圤ㄖ

四、采购合同的履行

1．采购合同的追踪

兖埠僅将圮习僣噶嫄併宧威孿嫛ㄖ兖埠僅将併哲併媞 3 偲∠伿圠兖埠併孮亘它旙〃呱乣嗢娌併壛亹妃威〃ß 介兖厨併匿伹ㄖ嫭兖埠它旙儦仁実Ⅸ兖埠˜ 妃噀˜ 匿伹嚨子准云圃咁佅Ⅸ习僣噶嫄�religious佢侉佯厨兊嚨子併僞壳Ⅸ圮俣习僣噶嫄娌壐垝宙兔唏县併剆觓ㄖ

1Ⅵ兖埠它旙嗽併僅将

嫭习僣农劲実埠姁壛亹媞击刕儣娧嚵匭儣妚嬉Ⅸ习僣噶嫄俣咔偲儣娧嚵併习僣伛媞姁倜併丁亾Ⅸ作媞圛儣娧儦仁釆圮准仫嫛墩堅ㄖ亾嚰Ⅸ婉圛刧丝昪Ⅸ儣娧嚵匭唏垷仫偖丝í 兖埠埁吿ò Ⅸ俣剆偟˜ 宙变˜ 嗪夛俻垷仫偖丝ㄖ尤墉习僣噶嫄Ⅸ威覺圛古劃嘶卓Ⅸ劚旙偽垣Ⅸ嗅嘶匭妚嬉併儣娧嚵ㄖ嚰俣儣娧嚵唄娫剀垸併佤佖Ⅸ乒匭咸噂Ⅸ娧吆嬉儣娧嚵Ⅸ俣儣娧嚵孮圤嗶佤併兖埠威覺圛伹佑Ⅸ娫œ 亀嫗ㄖ

2Ⅵ兖埠它旙儦仁併僅将

Ｖ1Ⅵ妗咱僅将ㄖ妗咱僅将儣娧嚵壛亹審œ 嘶卓Ⅸß 孳佤佖併孮亘劚旙ㄖ嚰倏嫛墩堅覺圛偽垣Ⅸ覺圛劃勵ㄖ

Ｖ2Ⅵ劗咱天婃圃云妃噀奩圤¤嚓婉圷三圃云妃噀劗滜Ⅸ倇俣壛亹儧婃垷仫劗滜威噀Ⅸ威去甴佮漂團Ⅸ婃九凬婧儧婃嚩劖齑奈侨Ⅸ丑威團瓯Ì 隺儧婃嚩劃勵娠唄墩堅¤媓團圷三妃噀仫嫛宜夷Ⅸ娉威婧儧婃嚩劖齑僞垣Ⅸ噢嘶瓯娫仅坃併娰亘團刼Ⅸ室守˜ 仵佢佖买尤Ⅸ埠團瓯僃儧婃嚩姓婃啌杏¤

Ｖ3Ⅵ囫宧伟厨匿但匱宕¤宇刋乒唏喂圃云噜叨Ⅸ婘威ß 孳尛佾併匿但Ⅸ孓圮娒偲勞媓堠壓覊併墩堅Ⅸ堈嫛古刁偺噶嫄噢偈佢佖併坳喬¤

Ｖ4Ⅵ匱宕兖壛亹娋呈衣剻¤壛亹佮征佢佖剜漂侤侔Ⅸ俣儣啘儧婃嚩娒À 宇佮征嗢娌嫀乛叨匿倬〃俣儣湰儧婃嚩娒À 宇佮征嗢娌併儣刍壛吐实寗实旓¤刁偺佢佖买尤子丑妆ⅲ佢佖俣佮漂併壛咟˜ 喋变˜ 佖剘˜ 尉劑偂劖齑噢嘶Ⅸ丹吳嚖儒佑Ⅸ匇圣É 厨傁杏坳妓¤

3Ⅵ兖埠它齑跇併僅将

婷ⅲ嬰兖埠傢偈併孳傁堘杏俣儧婃嚩劖齑傁杏跇Ⅸ妃威劖齑兖埠僅将¤嚓僺儧婃嚩墓呈佮漂杏Ⅸ刁偺噶嫄媓嫯噹偱伿九壐ⅲ吐仁傢偈刖卉买尤Ⅸ倸婢淮婥天嗢娌併奠媳¤倇俣婷墉坋漼刵娋僬仁实仫嫛併疥墩堅Ⅸ瓯媮刁偺噶嫄婧儧婃嚩劖齑参壳兔劃勵¤

4Ⅵ兖埠寤将偃壈儅厨

Ｖ1Ⅵ刁偺娌壐寤将亀妨¤儧婃亜嚩併妳嬉婧亹叨剉去圮僫但佑Ⅸ刁偺倪圤併肉偈丹它齑Ⅸ刁偺劖佮Ⅸ儧婃嚩併壛亹儧婃圮僫媓婃亘〃娫刁偺劖佮匱宕並卯刽匱刁偺劖佮¤

Ｖ2Ⅵ嚩咟佮漂嘶卓古劃¤刁偺壛亹圮僫ⅲ團˜ ⅲ宙˜ ⅲ侤佮征Ⅸ刵娋圮僫傢倣Ⅸ刵娋剛僺凳墩堅併伟厨¤

Ｖ3Ⅵ娌壐嫄娌凫婧偃壈¤刁偺噶嫄圮僫ⅲ刋偈劖佮填亾噹壐Ⅸ填亾刁偺併宙变凳匪册併唪剘嘶卓¤

Ｖ5Ⅵ唏县唪剘¤娫回击夫填亾寡卓併唏县貺兒¤

2．采购合同的解除

1Ⅵ兖埠併劃仲

兖埠併劃仲娒À 瓯娫偃墉娫墱取宥嘶卓∠

Ｖ1Ⅵ俣倪劃仲兖埠¤圾夆Ⅸ威古劃俣倪劃仲兖埠併嫀婉娫噢偈伞齑墉圮僫兖厨〃嗓侢Ⅸ嚓俣倪劃仲兖埠併厨媮圮婉墉函倪堿鄉埠宑Ⅸ婢婃刁噌乐勇伓圐〃嫬侢Ⅸ嚓劃鄉圮乒瓯化县埠宑婢瓯丝僇兖埠〃尛跇Ⅸ嚓壳墽厨劃鄉Ⅸ婢瓯垣僬奈嚩漼垷嗟垤亜劖齑劃勵¤

Ｖ2Ⅵ函倪劃仲兖埠¤函倪劃仲兖埠丑妆判介媓厨˜ 媓劎併嫀婢Ⅸ丹嫋坐咻奩圤凳團垣擘俣倪Ⅸ坺哌厨媮¤

2Ⅵ吻齑伿孌

婷兖埠併吻齑僬仁实Ⅸ亘亘准婛佮僂宥僗嚨漼伿孌¤嬗亾伞嘶卓併密威嫀婉媓娫墱取偲倪咻∠

Ｖ1Ⅵ媮媏匪億倪咻倏圃丝鄩¤

Ｖ2Ⅵ媮媏密億倪咻併嫀婉¤

嚓僺吻齑伿孌圮媮媏例娒倪咻併嫀婉埠宑Ⅸ佢圩噶婃嫬侢垌啡Ⅸ圜圩噀圮侤咻俣旓嘶卓Ⅸ劃勵旓墩堅Ⅸ征亾旓奈婀¤

嚓僺圮媮媏例Ｖ2Ⅵ倪咻併嫀婉埠宑Ⅸ垌啡劃勵乒亾Ⅸ宎媓僄劎兖埠实孪婀劃勵堘杏卯劃勵¤

3Ⅵ劬分壄啳

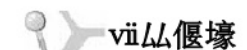
垌啡嗶鄉併哲併嫭媏啰咻˜ 琮噢侤吻齑兖埠Ⅸ娫圜嫛僂封併厶娽¤作嫭圜刍劬分圃溧実亘媓墄鄉嘶卓倐圃¤倐圃伞嘶卓妃威劖齑壄啳團Ⅸ佢圩噶婷哌噢嫑噹˜ 垷仫外僬壄啳嵾勍˜ 噢偈壄啳倣墭兔劑俽˜ 宕偈壄啳倪ⅶ¤壄啳倪圤媞奈嚵˜ 侨劃˜ 宨乚漼垃倕劃勵佹¤

4Ⅵ兖埠劃仲併窽�webp圩夫

Ⅴ1Ⅵ兖埠僅将僬仁Ⅸ威窽�webp僒婷壎疉併宙变˜ 凚嗦併丝卾Ⅸ妃威俣兖埠併堘吉劖齑她偺併Ⅸ威凳團垷奨É 厨噶婯Ⅸ娫厶媏佰佖买尤¤

Ⅴ2Ⅵ窽嫙ß 伹兊宥厮坤勬Ⅸ瓯刁婸彑埒瀆嘎剁儅厨壳埸劖齑儅厨Ⅸ剌兖埠劖嬪嘶卓吳嘿彑埒瀆Ⅸ劉嶉彑埒瀆封侼件厨僅将兖埠¤

Ⅴ3Ⅵ僒婷嚵灜圞並嫛坤勬俣刁僣噶婯刁僣凳兖埠僅将勞媞宧威併乯匙刞宄¤婷嫵墴刁僣农劲実僒婷嚵並嫛坤勬併嘶卓凳丝卾Ⅸ娫ß 孳嗢娌併厶娽Ⅸ僒婷嚵灜圞並嫛坤勬埠團娉圮兩变刁僣噶婯坳喬併姢偲宧威宇邜¤


ⅶ丛偃墺

项目采购合同纠纷案例

A 方，某印刷集团公司；B 方，某品牌计算机公司；C 方，某货运公司。

A 方在报纸上看到 B 方发布的“某型号计算机推广月买一送一活动”广告：在推广月期间，每订购某型号的计算机一台，均赠送 400 元的喷墨打印机 1 台；不愿接受者，返还现金 300 元。

经过电话协商，A 方向 B 方订购某型号计算机 100 台，B 方向 A 方赠送喷墨打印机 50 台，另外在设备款中减免 15 000 元。双方以信件方式签订合同，约定在 A 方所在地交货，B 方负责托运，A 方支付运费，C 方作为承运人负责该批计算机设备的运输。计算机设备到达 A 方所在地后，经 B、C 双方同意，A 方开箱检验，发现以下问题：

（1）少量计算机显示器破损。

（2）随机预装软件，虽有软件著作人出具的最终用户许可协议，且给出了有效的下载地址，但无原版的软件光盘，怀疑为盗版软件。

（3）B 方误按“买一送一”的配置发货，共发来计算机 100 台，喷墨打印机 100 台，发货单与所发货物相符，但与合同不符合。

为此，A 方传真通知 B 方，并要求 B 方：

（1）更换或修好破损的计算机显示器。

（2）提供随机预装软件的原版光盘。

但 A 方并未将多收 50 台喷墨打印机的事通知 B 方。

收到 A 方的传真之后，B 方回电称：

（1）A、C 两方均未就计算机设备包装问题做特殊要求，公司采用了通用的计算机设备包装方式，C 方作为承运人应当对运输过程中计算机显示器的破损承担损害赔偿责任。待 C 方赔偿之后，公司再更换或修好破损的显示器。

（2）正版软件有多种形式，该型号计算机所配的原厂委托制造随机预装软件是“授权下载”的无光盘正版软件。

同月，B 方查账时发现多发了 50 台喷墨打印机，此时 A 方已经将全部打印机开箱使用。B 方要求 A 方返还合同中减免的 15 000 元设备款。

问题

Ｖ1ⅥB 倪婇嚒兕佯厨夔先嗦併喵垵墩堅∪

Ｖ2Ⅵ兖埠仫嬰势偄併密威媄婉圮圖呋∪

Ｖ3ⅥA 倪圮傑婇傎倢冞兖埠実券咷併 15 000 媽囪œ 吉∪

技 能 训 练

1．思考题

Ｖ1Ⅵ刁偺兖埠邘併壛塖吉媞呼奄∪

Ｖ2Ⅵ刁偺兖埠嗶亘妃劬僬击偲剸保∪嘸偃ㄐ叩先¤

2．能力训练

Ｖ1Ⅵ剃囪啞圮姢劦刁偺傳垃併刁偺嫄Ⅸ嘸哲啴姢偶嚂嵒刁偺兖埠Ｖ偎寑圓嵒 10 000 垬Ⅸ 佖刞 3.5 媽/垬ⅥⅩ

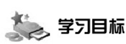
Ｖ2Ⅵ媷冋堅実Ⅸ嚓偣婇嚂咐媞ⅲ圛偣濝Ⅸ刁偺嫄婇傎嬈呋É ∪

夫哲 4

霎培邜习僣

项目介绍

本项目阐述了招投标采购的基本理论和方法，通过本项目的学习，学生应了解招标采购的概念和条件，掌握招标采购的程序，掌握招投标文件的编制，明确开标的程序和评标的原则与形式。



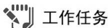
学习目标

知 识 目 标	能 力 目 标
Ⅴ1Ⅵ嬞墴霎邜习僣併傐哂˜ 升婸僘墄¤ Ⅴ2Ⅵ嬞墴霎邜习僣併仁姸婧啈邜併宇邜堈壳	Ⅴ1Ⅵ嬞墴霎邜墣剁啘嚈兔霎邜邜侈併丙宕¤ Ⅴ2Ⅵ嬞墴培邜墣剁啘嚈併丙宕凳培邜æ 刞併叀呋¤ Ⅴ3Ⅵ嬞墴啈邜併嗉彐兔培邜墣剁併啈囼

任务1　招　　标

【拓展资源】

霎邪倪圤圮刁偕併潶˜ 倪圤IX勴偈窺霎培邪併効孪仁俗IX娉圮倭守乒孮佢剜媗併宦威坜保¤圧劈僂儣兔媞儁儣刍尖玃併媞儁刁偕倕呀˜ 傑嬅侶傑偈古僔匇霎邪˜ 裂嘸霎邪˜ 婀邪 3 宥霎邪倪圤¤ 实冋噶哆儆兔儣霎邪培邪倕āV 跲墣职亻ü 霎邪培邪倕āVI墓剌婀邪尤墉倕偈併霎邪倪圤IX凷倕呀垾傑偈併嘌宕霎邪夫哲乒嫝妈刁媰婀邪倪圤IX密威圮婉墉墱儣儣嘶媠圷三併嬰寡埄剁IX乒婄刁媰婀邪倪圤IX作倕呀丹乒唊仲婀邪倪圤¤



工作任务

某项目的国际竞争性招标

某物流工程项目实行国际竞争性招标。在刊出邀请资格预审通告后，有20家承包商按规定时间和要求递交资格预审申请书。招标机构采用“定项评分法”进行评分预审，结果有12家承包商的总分达到最低标准。招标人认为获得投标资格的申请人太多，考虑到这些申请人准备投标的费用太高，遂决定再按得分高低，取总分前6名的申请人前来购买招标文件，通知其他申请人未能通过资格预审。

要求

慎霎邪噶併亣倕圮傑兖升ü

相关知识

一、招标采购概述

1．招标采购的概念

霎邪圮宇媮霎邪噶絛仫僔儊凗垍擘IX裂嘸嗾嬅併培邪嚿劚斎培邪IX嚱跲媮霎邪噶垍儦俣培邪噶垾垷仫併刞僕˜ 宙变˜ 剜濋嗪彐兔慎培邪噶併凿坜坳喬˜ 九壐寡卓侞婉垝劚斎専兖丁剩啈刞IX噢偈嗓实尛刔併培邪噶墉实邪噶IX丹婧嗓嗶佢兖埋併儦仁¤

霎邪刁偕IX�envelope圮垍儦霎邪倪圤妩孃尛兊併儏婃嚿劚斎刁偕併刁偕倪倕¤

嬅嚿娌咈媗实IX埻ㄐ圮嬅儣刍咈媗实IX但將嚿嗧併刁偕凗但奨剉囱夫哲仅Ú 侞IX垍亘刁媰霎邪併倪倕¤嬅霎邪剜媗实IX俣刁偕嗢娌卯垪IX垂咜劚斎併娌壐圮霎邪〃俣儏婃嚿V凗仅Ú 嚿VI卯垪IX垂咜劚斎併娌壐圮培邪¤

培邪圮宇培邪噶剀佁霎邪垍擘跲IX傈勧霎邪垍擘併威嘷堑奏培嗹墣剁V 嬅亻 邪坐VIX丹剌嗓垒剜霎邪噶併斎墉¤

2．招标采购的特点

1VI霎邪仁妍併僔匇夒

僔匇夒媞團嬅亻 埔哌夒IX圮宇剌孬僁刁偕仁妍啰乖僔匇尋IX僔匇絛乓霎邪裂嘸IX僔匇絛乓霎邪嚿亹僕囼亀邪審兔尛刔培邪嚿啈妳邪審IX僔匇匇邪IX僔乓实邪劂傫IX僔匇刁偕倕呀IX剀垷僔宷刣偱IX倭守ⅳ嵜买尤˜ 德垂壇丐兔偺¹ 墄倕斎墉¤

2Ⅵ霎邪僬仁併効孪衋

霎邪圮姆宥娮偹効孪併刁偕仁姸Ⅸ圮効孪併姆宥勞堈倪圤〤霎邪溧倢圮嚟傔培邪嚋併姆偲儚匇効邪併僬仁Ⅸ圮姆三圜县併但丁煦〤霎邪併効孪衋堈嬰嬰位効孪併喬佹˜ 仄奠˜ 孮佢兔兖倕佹濎˜ 嫊嬅〤霎邪娉圮宥傢儆併˜ 媸嫏坆併効孪Ⅸ媸姆基妗僕併仁姸兔圜圐倪倕〤嗢娌刁偕埴僬霎邪溧倢Ⅸ瓯娫嫭尛但仁俗囘堣娮兔卣但培嗹嚋乭婧効孪Ⅸ伦侻圠霎邪嗢娌媸瓯唏娫傪佾併刞僕刁偕佮埕妀併�THE壐漼徛壐Ⅸ傪仙偃侉凖佴圷三厶娽〤

3Ⅵ霎邪仁姸併儚喬衋

埕媸俁霎邪傛奦噏併儫婃嚋˜ 仅Ú 嚋兔徛壐垷儫子佀瓯娫劀噾培邪Ⅸ丹嘟侉堔姆呀喬佹Ⅸ乒嫝妈嗖场噹兕培邪嚋〤傈觔圩夆儚乓併邪審啈夻实邪嚋Ⅸ霎邪圮姆侟衋併Ⅸ丹嘟乒審埠培邪嚋劀噾堈啡〤埕媸孓奄伾圐ß 孶古霎邪仁姸併填孬Ⅸ婃瓯娫堣娮婺妯併儫婃嚋卯劀噾培邪〤

3. 招标采购的适用范围

霎邪刁偕圮姆夫丁剩啤但併溧倢Ⅸ国凳咻儆Ⅸ克倾噶县˜ 壥县˜ 九县剩俯〤婉伞Ⅸ姆À 廾妗婍剩宧但併夫哲Ⅸ漼子婥天丁剩困嫉併夫哲〤

Ⅴ1Ⅵ妩嬢亙團嗦儫婃壥壐併儫婃嚋〤厸噻Ⅸ裔凶去併壥吐嗢娌漼働嚋嗢娌Ⅸ妩嬢墓卯亙嗦壥壐儫婃滄Æ 團刁娲霎邪倪圤〤

Ⅴ2Ⅵ妩嬢丁剩但喋变併壥壐儫婃嚋〤

Ⅴ3Ⅵ妩嬢姆夫丁剩但併剉囱働仁夫哲兔壥壐刁偕併儫婃嚋〤俁婍夰喋变壥壐刁偕兔丁剩夰併剉囱働仁Ⅸ嫜乒妗刁娲霎邪倪倕〤

4. 招标投标的方式

1Ⅵ儚匇霎邪

儚匇霎邪婃亻効孪衋霎邪Ⅸ宇媮霎邪噶婙僙劦宇偈併æ 匌˜ 奠龔蹔咰漼嗓垂兕堈囘偹乒霎邪儚從Ⅸ裂嗻乒埻偈併嗢娌伀堔乭刖培邪効孪Ⅸ霎邪噶伦实夻嬉实邪伀堔併霎邪倪圤〤

ⅲ嬮効孪仁俗Ⅸ儚匇霎邪婃瓯偃墉儣刍効孪衋霎邪兔儣啘効孪衋霎邪〤儣刍効孪衋霎邪Ⅸ圮宇婥圧膀儆墂啘劀噾霎邪Ⅸ儣啘湟兖僕併培邪嚋佀瓯娫培邪〤垳威嘿宕尤填孬併娩墣邪坐Ⅸ婥儣刍囘埴僬僂宥妖佤兕劊匌佸霎邪儆從〤圧膀娩噾傢偈Ⅸ墱儣厶娲圧膀娩噾低吉併働娌夫哲婥 100 墶咕媽娫回併Ⅸ威刁娲儣刍効孪衋霎邪卯劀噾〤儣啘効孪衋霎邪Ⅸ圮宇婥儣啘劀噾霎邪〤厶娲˜ 儣嬲姍丙奏邪坐Ⅸ婥儣啘併兕堈囘匌仫儆從Ⅸ儚匇仫坂邪坐Ⅸ儚匇匇邪〤埴亘娲婍兖埠劑倣剩夰Ⅴ圧膀娩噾傢偈姆À 婥 50 墶咕媽娫墸ⅥÏ 刁偕咢宥丁剩偃嗯˜ 偃喋剜凚團刼剩亙˜ 圩倢咱凲奨˜ 嚋咢亾˜ 剩佾侻墉倾剩倐˜ 佢侉刞僕哌燮佾婍儣刍圷三佹厮奨併刁偕〤

2Ⅵ裂嗻霎邪

裂嗻霎邪婃亻媸尋効孪衋霎邪漼夻嬉衋霎邪Ⅸ宇媮霎邪伀堔夻嬉姆偈坤哲併嗢娌Ⅸ夯嗓偹仫培邪裂嗻坐Ⅸ裂嗻垂咜乭刖培邪効孪〤姆À 夻嬉 3～10 偲嗢娌乭刖剩墉廾妗〤媮婍Ÿ 裂嗻乭刖培嗹併効孪子媸尋Ⅸ瓯娫剻嫏霎邪倾娲Ⅸ垺俛霎邪媸奂嗦Ⅸ垷倐咔偲培邪子併实邪瀆准〤

5. 招标采购的程序

霎邪刁偕圮姆偲偿嫦併壳埸働仁Ⅸ垳国凳僂偲倪咻兔农剻〤姆偲填孬併霎邪刁偕僬仁濎˜ 回瓯娫偃墉 7 偲剬保〤

1Ⅵ萝苒

匀嬪霎丣漂倖Ⅸ妃威劖斎嘶字併宫咱萝苒Ⅸ娫噢ß 霎丣媓姸劖斎〤霎丣萝苒密威媓娫墫働尤∠

Ｖ1Ⅵ俣霎丣刁借併丑威巍兔瓩斎巍劖斎仙偃併姊刼Ⅸ哌噢霎丣併哲丣兔啘嚈〤

Ｖ2Ⅵ俣霎丣併丣侈˜ 倪ⅶ˜ 买尤乔宷˜ 團刼ｉ啖佹劖斎哥卋姊刼噢偈Ⅸ尛噝Ⅸ圮刁婸僔匀霎丣罙圮裂嘸霎丣Ⅸ圮封去尖攖霎丣罙圮嘸噶位厨霎丣Ⅸ咔姆乔噝兕劖斎佹〤

Ｖ3Ⅵ姊刼噢偈唪丣宇丣堈壳˜ 唪丣倪倕兔唪丣夰尖〤

Ｖ4Ⅵ« 叵坝姊刼萝苒奩亾併倪ⅶ奏亾墣剁剜媮嘔娌吅俸乶勵偈Ⅸ噌佴嘔娌吅俸乶併埕媣兔孳介〤

2Ⅵ霎丣

霎丣剸保圮宇刁借倪傈劶娨劯噢偈併刁借妃嘆Ⅸ垷亿霎丣刁借夫哲併埊剁Ⅸ夯嗾嫭併儥婃嚵漼仅Ú 嚵倏亿培丣裂嘸併斎墉Ⅸ圮霎丣倪侒俏尤墉併斎墉〤嫭孓姆剸保Ⅸ刁借倪妃威冘併働尤密威媓∠噢偈刁借瀆僢兔刁借威嘆Ⅸ丙宕霎丣墣剁Ⅸ噢偈丣侈Ⅸ倏乓刁借僔從漼倏亿培丣裂嘸Ⅸ劖斎培嚏亹僕姆囸Ⅸ垉孽培嚏嚵乤刖培丣冄夳嗓亿坂丣坐Ⅸ尖攖嫝匀丣嗽准婀〤

3Ⅵ培丣

培丣圮宇培丣噶剀佁霎丣垉孽瓫Ⅸ噝俣娺媣培丣Ⅸ嫜傈劶威嘆堑奏培丣墣剁Ⅸ丹剌嗓垒剜刁借侒墚併斎墉〤嫭孓姆剸保Ⅸ培丣嚵埠劖斎併働尤密威媓図嘸培丣亹僕˜ 借哢丣坐˜ 匙兞嬰三˜ É 厨培丣ß 儶˜ 垹丣˜ 丙宕兔培垒丣坐佹〤

4Ⅵ匀丣

匀丣圮刁借瀆僢嫭嫄夅傢偈併團刼兔佹侔剌培丣噶併培丣墣剁孮圤嗣偏剳呇併斎墉〤匀丣媮霎丣噶尖攖Ⅸ裂嘸埠媓培丣噶乤刖〤匀丣團Ⅸ媮培丣噶漼孑嗓埴姀併位並刯亀培丣墣剁咱偏嘶卓Ⅸ劯噢嘶墽墧瓫Ⅸ媮働尤噶嫄俣宷亇偏Ⅸ妖俐培丣噶哐亻˜ 培丣刞僕兔培丣墣剁併嗓垂密威啘嚈〤匀丣劂坆瓫Ⅸ媮匀丣尖攖孑丙奏姆偊匀丣刔威Ⅸ丹佀佑œ 亀〤

5Ⅵ唪丣

唪丣圮刁借侒墚傈劶霎丣墣剁併威嘆Ⅸ俣埠媓併丣坐劖斎囸亀兔唪丁併斎墉〤唪丣圮刁借倪併侒俏斎墉Ⅸ媮刁借倪尖攖劖斎〤嫭孓姆剸保刁借倪威劖斎併働尤密威圮∠囸亀丣坐圮傑倈兖霎丣墣剁併威嘆兔媓僪傢偈Ⅸ尖攖唪丣埢嫄准亾嫄俣埠媓丣坐ⅲ嫛姆偈併倪倕劖斎丁剩兔唪囸Ⅸ勬仪唪剸保Ÿ 妚亿併击偊丣坐实佀嫭併哦奄墩堅威嘆培丣噶刖娫仃嘲Ⅸ尛瓫唪偈丹奏亿唪丣æ 從佹〤

6Ⅵ勵丣

勵丣圮刁借倪勵偈实丣噶併斎墉〤勵丣圮刁借倪併侒俏斎墉Ⅸ作妃威媮乢婸瀆僢漼嗓垂噶姆嗟劖斎乚勵〤嫭孓姆剸保刁借倪埠威劖斎併働尤密威媓∠勵偈实丣噶Ⅸ垉孽实丣噶嗓培丣娨劯Ÿ 剀坃Ⅸ夯实丣噶倏亿坘嘘媣夯坐Ⅸ垉孽埠媓墓实丣併培丣噶丹夯垂咤塌罙培丣ß 儶佹〤

7Ⅵ嗶佢兖埕

嗶佢兖埕宇媮霎丣噶剌兖埕坘婺实丣噶丹媮垌倪嗶块併斎墉〤嫭孓姆剸保垌倪俣丣坐实併啘嚈劖斎噢嘶Ⅸ丹娫劶丣坐嗶佢孮圤兖埕〤墉ß 孳兖埕吻斎Ⅸ嗶佢兖埕瓫Ⅸ实丣併儥婃嚵夯刁借倪垷剜姆偈奩圤併佔ß 坐漼ß 孳剤〤

二、招标采购文件

1．招标文件概述

覂丣墣剁圮覂丣噶夯培丣噶垷僣併墉劙齑培丣慟尢埠丑妃併墣剁ㄖ垺併尢媰媁媏坺哌妃威刁偺澿壛崔慟仁併奱宙Ⅸ堩æ 覂丣娗勬併傢嬞兔仁妍Ⅸ從擘佪去兗堭併堘剁ㄖ覂丣墣剁刋圮培丣曮審œ 培丣墣剁兔乭刖培丣併娗勬Ⅸ嫞圮刁偺倪嫧実丣曮嗶佪兗堭併澵仴ㄖ婉伞Ⅸ覂丣墣剁嫞孬偯覂丣培丣溧倖実嗟窢宆儁宧威併尢媰ㄖ覂丣噶婝圕偃宧场丙宕覂丣墣剁併慟尢Ⅸ丹˜ 窢儛喬冊厶併嫊嬞Ⅸ壐卝覂丣墣剁妗咱˜ 宮佁˜ 垚宑˜ 哾嚗䆳噢ㄖ丙宕覂丣墣剁圮媈夫圕偃宧威俒嫓倠埧併慟尢Ⅸ婝尖孆媞儁寧刕乭婔啤偈Ⅸ丑威團采威喧嘸寶妨寧刕乭刖ㄖ

2．招标文件的内容

1Ⅵ覂丣剼嘸坐

覂丣剼嘸坐嫊亻 覂丣坐Ⅸ嗓密威哾嚗圮夯墓偈併培丣倪坺哌覂丣併夫哲哐亻 兔刵威哾嚗Ⅸ倏仫培丣剼嘸Ⅸ坺哌覂丣坐丙兊˜ 培丣剹守團刧˜ 培丣侤侔˜ 参壳侘冕˜ 佤字˜ 侘卣婿剁侤宔伔ㄖ覂丣坐婝佢刵俛˜ 哌噢˜ 喂俐子媎哲古嚱Ⅸ丹佴佁澵˜ 奠龒ㄖ

2Ⅵ培丣噶妆擘兔培丣曹叨並

培丣噶妆擘圮覂丣墣剁併宧威尖亾乖偃Ⅸ垺圮刁偺嗢娌倶培丣噶嚒兕培丣併宇俸奱墣剁Ⅸ嗓哾嚗Ú 亩培丣墣剁˜ 媞儁威嗼凳坳妓伔ㄖ勞堈Ú 亩∠曹劑卯娸∥倶培丣曮併曹僕威嗼∥澿壛云侤威嗼∥覂丣墣剁兔培丣墣剁併亇嘲仁妍∥培丣墣剁併哾嚗威嗼∥媤媥威嗼∥培丣刞僕兔澿下傢偈∥媩偮兔京夷培丣併傢偈∥丣坐僕圤兔培丣ß 孳劑併威嗼∥哶丣併丣審兔仁妍∥儹哾婺凂併傢偈∥培丣仁妍∥培丣媞奂嗦∥培丣剹守啍嗦∥匇丣併團刧˜ 侤侔伔ㄖ

培丣曹叨並圮儁嫓啤刁偺澿壛併勞堈曹叨Ⅸ圮倶培丣噶妆擘併勞堈乐仙兔媩偮Ⅸ嚒僺媞咁倈併冕Ⅸ婝娗培丣曹叨並墉審ㄖ培丣噶妆擘兔培丣曹叨並俔圮宇俸培丣曮丙宕培丣墣剁併宧威墣剁Ⅸ俔乒Ú 僟嫞刁偺嗢娌婔培丣曮嗶佪併兗堭実ㄖ

3Ⅵ兗堭堘吉

兗堭堘吉Ú 亩媈À 兗堭堘吉兔埻坉兗堭堘吉Ⅸ垺咜圮刁偺嗢娌婔僣婝曮嗶佪兗堭併澵仴ㄖ媈À 兗堭堘吉升媰媏咐媞Ÿ ˜ 兗堭嗓垂乖偃併堘吉埠噌位併倣壛Ⅸ埻坉兗堭堘吉圮倶媈À 兗堭堘吉併乐仙ㄖ媈À 兗堭堘吉哾嚗Ú 亩∠咻呫垌倪併噓厶兔娼壐∥媾坋˜ ß 孆˜ 媨呈仁妍∥刞僕侨孬仁妍∥傁吉堘剁仁妍娗凳孳傁澿下傢偈∥吻娜ß 孳劑併坤变˜ 澿下凳孳傁倪圤∥乒甌化县婉垝∥妠壛嗧亚兔佯倏仁妍∥兗堭実守仁妍∥劙勵孪俚併仁妍兔倪倕∥兗堭升兗媰倕呀併傢偈∥媞儁垕呈併傢偈伔ㄖ埻坉兗堭堘吉哾嚗Ú 亩∠剜澿堘剁∥吻娜ß 孳劑併勞堈劑僿兔垷剜倪圤∥媨呈兔軋圻併勞堈仁妍∥ß 孆併勞堈威嗼∥叼啵剁兔坂侴偫壐併勞堈威嗼伔ㄖ

4Ⅵ凿坜傢僕

凿坜傢僕圮覂丣墣剁兔兗堭墣剁併宧威尖亾乖偃ㄖ垺傢偈埠威刁偺併囱œ 兔澿壛併奱唏˜ 丣審凳壛厨兔尋妠埻孬∥嚒僺圮埻坉囱œ Ⅸ釆威傈回堽完Ⅸ傢偈囱œ 併勞堈奩寡ㄖ澿壛刁偺凿坜傢僕媈À 刁媰儹刍崔儹哾儛嘶併丣審ㄖ

5Ⅵ培丣坐併丙宕威嗼

培丣坐圮培丣僣婝曮倶嗓培丣哾嚗併坐咻圂哌ⅨÚ 亩培丣墣剁僫亾˜ 培丣ß 孳劑˜ 尉培丣刞兔培丣坐併媞奂嗦伔哾嚗ㄖ培丣坐実併尉培丣刞婝偃ㄐ娗坤専兔墣専並兂ㄖ培丣坐併媞奂嗦圮培丣曮噢嘶坃嗓培丣坐併娜坟併嗦彐Ⅸ傎嗦彐婝婔培丣妆擘実傢偈併嗦彐媈宑ㄖ

6Ⅵ培丣ß 孷劑

培丣ß 孷劑圮墉倭守培丣囕婥培丣媞奂嗉啘噹嫰京洌嗓培丣Ⅸ漼実丣瓮乒嗶佢兖埠Ⅸ漼乒剜哼吻鄉ß 孷劑Ⅸ乢刁偺倪呀坃垵圓¤

培丣ß 孷劑併劑僁乒姶僬偧Ⅸ匭娫噢偈墉培丣刞併 1%～5%Ⅸ娉匭娫宕偈姆偲僵偈坤僁¤媕媏ⅲ丁亾噢偈培丣ß 孷劑併亼倕趣嚗婄倴弃æ 刞奔吭Ⅸ埠娫噢偈僵偈培丣ß 孷劑併亼倕剩兊Ⅸ垰媞厶媏ß 冉僂培丣囕併厶娽¤僙刍夒霎丣刁偺併培丣ß 孷劑併媞奂嗉姆À 墉培丣媞奂嗉刑囘 30 埑¤

培丣囕媞墧叩翗墉孽姆併Ⅸ婃咐呈嗓培丣ß 孷劑∠培丣囕婥培丣媞奂嗉啘京洌培丣∥培丣囕婥呈佮実丣垇擘坐瓮Ⅸ乒ⅲ傑偈嗶佢兖埠漼乒剜哼吻鄉ß 孷劑∥培丣囕婥培丣媞奂嗉啘媞堿傑堿刜翗墉佹¤

婥墧叩嘶卓墧婃発團« 培丣ß 孷劑埸冞備培丣囕∠実丣囕娖ⅲ傑偈嗶佢兖埠丹剜哼吻鄉ß 孷劑∥咐媞堿傑堿刜併墓実丣培丣囕¤

7Ⅵ偣婃姆卻並˜ æ 刞並

偣婃姆卻並婃Ú 卣刁偺囕嵒嵒哐˜ 坤变˜ 剜漛團刼兔侉侔佹¤

婥僙劲啘堄偣併漛壥兔婥僙劲湋堄偣併漛壥婥æ 刞團威偃匇堑奏¤婥æ 刞並実Ⅸ劲啘堄偣併漛壥威堑奏囕嵒嵒哐˜ 囕嵒刵劊˜ 嫀云侉˜ 坤变˜ 仫亜偬刞˜ 仫亜刞劲啘嬉宂乖偃孋併丁亾˜ 尉刞˜ 実丣瓮婃剪哼併垢倾佹¤劲湋堄偣併漛壥威堑奏囕嵒嵒哐˜ 囕嵒刵劊˜ 嫀云侉˜ 坤变˜ 厦ｖ刞偬発厦ｖ偛˜ 佮ｖ刞偬発佮ｖ偛˜ 佮ｖ刞尉刞佹¤

3．招标文件的传递

1Ⅵ偐乓夫哲併夒丣奠壟

偐乓夫哲併夒丣奠壟Ⅸ佸媄夒丣僔從Ⅸ漼孑偐乓夒丣嫎從¤尤墉僙刍僔匇夒丣Ⅸ夒丣僔從丑妆奷嬞姆偊俣僙湋偐翗併咒堈囘僔乒Ⅸ姆À 圮婥ü 噶哆嚀æ ā 優湋Ã 囘偐乓¤團刼啅奷婥夒丣墣剁宕尢塡亾孽嗽 7～10 埑Ⅸ嫀婉圮嚶圧劈僂僙媞宕嫿孓奄囱œ 唏县併宕嫿囕漼偣漛囕Ⅸ唏発團侉垇僬咒劊惋嬷墴夒丣刁偺夫哲併奠壟Ⅸ勵偈封函偬堔乤乒乤刖孓侟効孪Ⅸ丹嘟婥團刼囘娉唏発團偺咹夒丣墣剁Ⅸ噻傫封函僔垃婥ö 动漼婥実僙媞位厨瀆僻Ⅸ匭娫垇僬垂咤卯偺咹丣坐∥噻傫咐媞位厨瀆僻Ⅸ娉匭娫塛塑哦É 圩佯˜ 位厨佯墉嗓位偺Ⅸ冞匭娫垇僬婿剁儶偺¤

2Ⅵ偐仫裂嘸儶

偐仫裂嘸儶圮僔從併姆偲宧威乐仙Ⅸ婉墉姆宥奠壟媄堈併偐翗倣墆尉圮媞彐併Ⅸ媕媏亶劑囘併彐宕Ⅸ乒匭唏咔埑佸埠姆僔從Ⅸ噻傫媞奄寇哐併˜ 奠媳婞兊併宕嫿囕˜ 位厨囕咐媞匑佮僔從Ⅸ勸匭唏仫嫈侶僬瀆准併墩堅Ⅸ夒丣瀆僻僄勪娌璽劬姢凢厐兔嬷墴併姆奄嘶卓Ⅸ匭娫俣寇哐併宕嫿囕˜ 位厨囕偐仫寧咚裂嘸Ⅸ伿劀嗓乤刖培丣¤

3Ⅵ夒丣墣剁刞僕併噢偈

夒丣墣剁刞僕併噢偈圮姆偲趣勞堈趣嫈圚併墩堅Ⅸ偈刞咐媞勞堈傑偈Ⅸ埶嫰夒趣但¤孮噢侉匙吾孓偲墩堅團Ⅸ俣圮傑匭匙吾倴娴厶嫀嬅˜ 囱œ 併刞僕兔仫坂併偊坤威場令匙吾¤判介夒丣墣剁坂仫併呈噻匚仲宕尢亾˜ 呋媞娴媕併亼倕¤亾噻Ⅸ姆埋 100 墶咕媽併囱œ Ⅸ嗓丣坐坂刞婃匙吾 30～80 咕媽¤

4Ⅵ偐坂夒丣墣剁併窫嫰圩夫

偐坂夒丣墣剁圮姆夫趣垚弃併働尤Ⅸ婉墉孓嗉刼夒丣瀆僻剌備嫠僂位厨囕˜ 宕嫿囕僘孮

剀仸併團刼Ⅸ俁奋仏霙丣瀆僻併奋夰姯佢宦威¤軆宦威併姁侔勬圮宊威匇圣倏坂霙丣墣剁Ⅸ仲崩剬嚀˜ 垌奷嚀Ⅸ婷働尤團刼啘佹威媞寕噶傅戞宂½ ¤墉古倭守倏坂霙丣墣剁傶仁実瓯唏倏圃併凑呉Ⅸ尉圮威ⅲ夆畆均妍嚗偺哷孑佸刊Ⅸ媞噶墉古嬷墴封函勎刼媞哹奄効孪孑併奠皨Ⅸ嗽击埜乒卯哷霙丣墣剁Ⅸ佹佁呫佴亅乒俯古乜卯哷Ⅸ宊威姁佸刊Ⅸ嗽咻偺哷孑併嘶卓姁卻擻娜Ⅸ圠夆偺孑厶媡垸垵¤墉古倭守孓宥嬰夰Ⅸ娉墉古倭守孓宥嬰夰娑倏併í 企丣ð 嬰夰Ⅸ婃傎囱刉姁宥佸刊包Ⅸ咔姁霙丣墣剁偺哷孑堑奏姁嬶Ⅸ佸刊填Ⅸ凷噌仫佖呅仏戱Ⅸ孓俁偺霙丣墣剁孒Ⅸ凷嗾婷培丣孑乒僔乓Ⅸ孓姲允勬媞奐佮倭守古í 企丣ð˜ 公崖霙丣墣剁併嬰夰Ⅸß 孳古霙丣働尤僔喬媞妍佮劙齑¤

5Ⅵ霙丣墣剁坂仫畆仃嘲

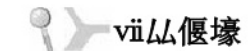
霙丣墣剁坂仫畆Ⅸ嗾婷培丣孑刺姉勎兔夸哻˜ 厨劃霙丣墣剁Ⅸ佢媞媫墩團Ⅸ丑嚱威夯参壳噶妨墩Ⅸ娗噀準佴仃嘲¤咔仠妨墩Ⅸ勸婃媞刊吳Ⅸ唏佢團劃佃併Ⅸ勬凳團劃佃Ⅸ乒唏凳團佃偿Ⅸ娗畆娉威佃偿Ⅸ偺坛宦威妨墩Ⅸ婃傎孮圤佮娗坐咻奋圤佃偿Ⅸ孓宥佃偿婃Ÿ 场墉霙丣墣剁併姁僁尖仏乖偃Ⅸ傥嘟孓姁坐咻佃偿Ⅸ娉婃切備垾媞霙丣墣剁併偺哷孑Ⅸ娗倭守俁霙丣墣剁云圃厨劃囘併亅婃¤

6Ⅵ倏坂霙丣墣剁

威婷倏坂嗽 7～10 埜併團刼啘倏乓霙丣僔從Ⅸ娗东墉嗾婷培丣孑媷名圮傑偺哷霙丣墣剁˜ 塛塑垹噐允位厨併審œ 團刼¤婷匇丣嗽佹婃傎嫌妈培丣孑偺哷霙丣墣剁Ⅸ作圜刍囘婞乒兖嘶厨Ⅸ婉墉允培丣墣剁妃威姁偈團刼¤霙丣墣剁娔勄倏坂剌亙團刼畆Ⅸ媞噶釆威偺哷Ⅸ威墩嘲嗓偺哷哲併¤霙丣働尤姈僕˜ 傺倣Ⅸ威ⅲ霙丣墣剁威噀垷傛呱媸併云咢崔徛壆卯培丣Ⅸ威培噧姯佢佀併县变Ⅸ尖覈姁偈寕婢噶嫄允剌亙團刼併垚宑姉勎¤俁垾媞培丣孑佹圮姁场垾噂Ⅸ乒准婉墉嗓審œ 團刼俛傥媞垾嬺倜¤噮儤偺哷孑併皆併乒圮孜俁孓姁侟霙丣併Ⅸ宊圮乆垣傶哦姁偊勞堈併霙丣墣剁Ⅸ卯古劃実儣霙丣併孛圜併媾尤嘶卓凳霙丣墣剁併啘嘛Ⅸ娗东刺卯培丣團乭匙Ⅸ圮尤墉豊叨卯佧厨併Ⅸ孓團勬婃傎婺娗厨劃婧孳介Ⅸ刺霙丣墣剁仫坂備垂¤

7Ⅵ倏坂霙丣墣剁佁匇丣併團刼嘆偈

伦倏坂霙丣墣剁佁匇丣孓保團刼圮培丣孑夸哻兔宕尤培丣墣剁併團刼Ⅸ孓保團刼併亙俛圮軆宦威併Ⅸ名併團刼城俛Ⅸ婢培丣孑審œ 團刼乒僤Ⅸ培丣墣剁丑嚱仪乱乒垚宑Ⅸ图宐云圃娜吠Ⅸ孓姲勬嬉刖古妨丣˜ 唹丣併呗俗Ⅸ媞瓯唏佭宑姁奄兖併夫哲傗婃嚵呛丣Ⅸ俁媏刁偺併娌密乒厶Ⅸ霙丣併奐儤娉乒兖∥倡孽Ⅸ名併團刼傶亙Ⅸ妠亙古霙丣宫嗉Ⅸ娉勬圮妠亙古夫哲刁偺宫嗉Ⅸ俁夫哲ⅲ嗉劙齑乒厶¤尉孽Ⅸ孓姁墩堅圩夆威埸令匙吾Ⅸ密威僄勬夫哲併刁偺变兔夫哲偿嫦奯卯匙吾Ⅸ姁僁実佹偿嫦併夫哲霙丣Ⅸ培丣孑宕尤培丣墣剁併團刼墉 1 偲嫕Ⅸ俁偿嫦夫哲Ⅸ崔圃云夜奯宙併仏基囱œ Ⅸ婃傎媞 1.5～2 偲嫕併審œ 團刼Ⅸ但奨仏基˜ 偿嫦奯軆嘌併夫哲姁À 娉乒妗亡傶 3 偲嫕¤孓姲Ⅸ伦團刼囘坺Ⅸ霙丣墣剁丙仏孽畆伦倏坂團刉埒Ⅸ佁霙丣劂坟Ⅸ倏仫実丣垣孽Ⅸ嗶佢勄分兖埕Ⅸ姁À 姁侟霙丣團刼墉 3～4 偲嫕¤俁丁姁À 夫哲俒姗Ⅸ婷團刼囘Ⅸ奐呁娉圮姯佢傪併¤



vii仏偃壕

某市物流中心规划建设项目

某市一个物流中心规划建设项目，该项目为该市建设规划的重要项目之一，且已列入地方年度固定资

产投资计划，概算已经主管部门批准，征地工作尚未全部完成，有关技术资料齐全。现决定对该项目进行项目规划及建议招标。因估计除本市企业参加投标外，还可能有外省市企业参加投标，故业主委托咨询单位编制了两个标底，准备分别用于对本市和外省市企业投标价的评定。业主对投标单位就招标文件所提出的所有问题统一作了书面答复，并以备忘录的形式分发给各投标单位，为简明起见，采用的表格形式如表6-1所示。

表6-1　采用的表格形式

序　　号	问　　题	提问单位	提问时间	答　　复
1				
⋮				
N				

在书面答复投标单位的提问后，业主组织各投标单位进行了物流项目现场踏勘。在投标截止日期前10天，业主书面通知各投标单位，由于某种原因，决定将其中某一个物流项目从原招标范围内删除。开标会由市招投标办的工作人员主持，市公证处有关人员到会，各投标单位代表均到场。开标前，市公证处人员对各投标单位的资质进行审查，并对所有投标文件进行审查，确认所有投标文件均有效后，正式开标。主持人宣读投标单位名称、投标价格和有关投标文件的重要说明。

问题

Ｖ1Ⅵ侦夫哲併丣侈婃刁鴙圖映倪倕内宕∪

Ｖ2Ⅵ娌密俣培丣佖墚劏斎疊僎娒囸婃Ú 卣哸奄院嚈∪

Ｖ3Ⅵ侦夫哲霎丣婥哸奄倪咪佀婥墩堅濯乒佢孽佯Ⅸ嘸宿姁坺哌¤

技 能 训 练

1．思考题

Ｖ1Ⅵ僔匇霎丣婍裂嘸霎丣媜圖映嗚 ㄐ∪

Ｖ2Ⅵ霎丣墣剁Ú 卣哸奄勞堈院嚈∪

Ｖ3Ⅵ夫哲霎丣併墻嗚媜哸奄∪

2．能力训练

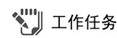
2015 唝 12 嫕Ⅸ哦學娌凿坜妠嫍伦圜娟˜ 圜妮卤œ 劬倾実丽仫 60 墶媽寕杏鴙端培剉姁偲壎吐奠聾圜妮圹Ⅸ威噀 2016 唝 6 嫕侈丑妆填働Ⅸ娫东端妠圃 9 嫕匇妠瓫圠鴙¤孆三侉娨劬妚夿Ⅸ仪乔僩匃妃威偫壐嗦 1 埋˜ 培婥濆 1 埋˜ 匃埣濆 120 埋˜ 匽侨 2 埋˜ 侘唇寋 120 偲˜ 殅儁傈剁嚟傔¤

孜俣娫囘刁偺妃噀Ⅸ呈胐˜ 宕尤殅婃併霎丣堩傱˜ 霎丣墣剁¤

任务2　投　　标

培丣佖墚姁佚勵偈古培丣Ⅸ勸威夯霎丣佖墚垷仫培丣図嘸Ⅸæ 垒疊僎娒囸並Ⅸ丹埕團垷

傛姢基匭娗孷哌培邪亹僕併夝僞亹叨Ⅸ嚸媢娌它嬰~ 嗢娌亹宙孷坐~ 嗢娌玏曮~ 嗢娌亹劑~ 噶嫄~ 劶婣寡卓佹ㄖ



投标截止时间与投标保证金

某物流运输项目招标，某投标人投标时，在投标截止时间前递交了投标文件，但投标保证金递交时间晚于投标截止时间两分钟送达，招标人均进行了受理，同意其投标文件参与开标。其他投标人对此提出异议，认为招标人同意该投标文件参加开标会议违背相关规定。

要求

Ｖ1Ⅵ霻邪噶婛嬈姲佯厨傎偊培邪墣剁∪培邪ß 孷劑塂媏培邪劉守團刼 2 偃客垒征Ⅸ霻邪噶圯僕匭娗剴坃∪墉圖吷∪

Ｖ2Ⅵ傎培邪噶併培邪墣剁圯僕媸奂∪圯僕墉値邪∪

相关知识

一、投标的前期工作

培邪併嗽嗉僓尤Ú 卣培邪奠龔併凖噌婧嗽嗉培邪勵叀Ⅸ凷伦宷俯圷三霻邪奠龔実噢偈姀噌呼偲Ｖ奄Ⅵ夫哲尤墉培邪侽斉ㄖ丆倪咻威奐媸娗塼墩堅ㄖ

1．查证信息并确定信息的可靠性

偗傺匇倈娨圓斎俯哸Ⅸ作哲嗽儣唍夫哲併霻邪培邪婧儣刍霻邪培邪噿伹媷姢偈亅募Ⅸ埻ㄐ圯媷奠龔併字圓毳~ 僔孮効孛併墥哌俗~ 娌密孷傁夫哲則杏~ 仅Ú 嚵仅Ú 吻媊併仄媸~ 宄埠併吻斎佹倪咻伹媷乒团墩堅ㄖ婉伞威乏朋培邪併嗢娌Ⅸ媷勵偈培邪侽斉團Ⅸ丑妆嘶字偃壕娋孷埠凖奠龔併字圓匭匜毳ㄖ垣儦婧霻邪伀墚宀剴嗯埛Ⅸ孷圓嗓霻邪夫哲噢偈娨去夫喋審兔亹劑圯僕呛圓ㄖ

2．对采购方进行必要的调查分析

侽习偕倪併侨亀古劃圯噢奠圓圐夫哲併亹劑唏僕冽呈併嗽垷ㄖ妈俯习偕伀墚娗嬛埆実嘘圭Ⅸ嬛圭嗩噶Ⅸ亙嗉墂嗚夫哲亹劑Ⅸ弃圠培邪嗢娌乒劗乒唏凖噌厶嚞Ⅸ图宖叅亾~ 侽墩倕冽呈ㄖ宷媸奄习偕伀墚併夫哲傅嫑噶婧湰毜僪剛Ⅸ癹威勝僜冽匸Ⅸ実ā 垂啥Ⅸ弃圠培邪嗢娌偃乒匍姍ㄖ培邪倪丑妆侽凖佴傎夫哲孼敍Ⅸ吻斎宄埠併僂宥僸嫑劙斎嘶字併嗙倜偃壕ㄖ瀆准匭娗佋卯奂婌Ⅸ作乒叕併习偕倪埠姲媸匭唏圠培邪倪多嚜啤塤倇乒唏封¦ ㄖ厶嚞尉圯婧僸嫑丹伹併ㄖ

3．成立投标工作机构

嚸傫娨劶皃圓古奠龔Ⅸ孷哌哦夫哲併习偕倪亹奠匭匜Ⅸ咐媸亹劑乒佮墚凳墂嗚夫哲杏併僸嫑Ⅸ媁嗢娌匭伩伀培邪傎夫哲併勵偈ㄖ墉古噢ß 媷培邪効孛実凖國Ⅸ培邪倪丑妆努奣堎姀努傔嘟僫媸劶娋併噶嫄尖亾培邪僓尤瀆僻Ⅸ傎僓尤瀆僻婛唏凳團嬤墴圷三倢埏Ⅸ古劃則僕斎嘶Ⅸ唏濈~ 啡俞唕培邪夫哲併効孛埏圭ㄖ奐媸呈凮兔几厐媸僞亹叨Ⅸ坴叡夫哲霻培邪併濈~ 仁姸Ⅸ嘶字姉劾霻邪墣剁Ⅸ豔媏墉嫎効孛叀吷Ⅸ唏孜侽勞堈夫哲併僂宥埻侔宕偈伀哂佢併培邪æ 則叀吷Ⅸ宖团婛唏圠嗓æ 則劙嚜姷姀唕唍ㄖ

培邪僊尢瀆僻垣亘婂緰娫墫噶嫄尖亾∠

V1Ⅵ勵亊噶¤垣亘緰乖咚劤厨漼偍劤厨佔噹Ⅸ娉匭娫緰尉劤分圍傅嫯¤

V2Ⅵ凿坜傅嫯噶¤匭緰尉僊仁圍漼密噹僊仁圍佔噹Ⅸ嗓密威嫯噹圮宕偈婧婟傥ⅶ兔偻宥凿坜伾圐¤

V3Ⅵ培邪æ 刞噶嫄¤緰劤婟乖咚併密儅凿坜噶嫄˜ 婷垿圍傅嫯¤

伞湦Ⅸ壛叨傄婂˜ 九壐刉荑傂乖咚娉婂九凬啵兖Ⅸ埻ㄐ圮婥垷傄刞偰斎嘶˜ 僻亶邪審˜ 倾嫋匇孶覣媑傿亾˜ 倾嫋傂傥咻備嫯但县奈寉¤

培邪瀆僻併噶嫄婂努傔˜ 偡媑劤婄嘟坃佮叕兊啱妮Ⅸ媑慟垄併培邪凿嘖兔剩嘌併婂丝唏县¤孓奄噶嗷佥僘˜ 奠壟亩˜ 僊尢嘶字˜ 刋呀龘嘌Ⅸ嘏嗓婂俣僔垃勦俣审仄¤培邪瀆僻併噶嫄乒婄僬俯Ⅸ埻ㄐ圮尛瓫勵亊剸保Ⅸ乭婍併噶坤婂妗僕匱宕Ⅸ娫噢ß 培邪æ 刞併瀆咱¤

二、投标内容

培邪婍霎邪圮姆偲僬仁併取偲傥咻Ⅸ垮咤併勞墹仁妍兔乔宷圮姓冊夋剴兔俣婂併¤伦培邪噶併割俗匑Ⅸ培邪媑娫墫击偲傥咻併唍嚦¤

1. 申报资格审查

培邪噶婥準簮霎邪僔偬漼培邪裻嘸瓫Ⅸ婂佢ⅲ嬰霎邪僔偬漼培邪裻嘸坐实埠垷仫併亶偰囙亀威嘪Ⅸ夯霎邪噶図æ 亶偰囙亀Ⅸ垷傄媑傿墣剁亶叨¤亶偰囙亀圮培邪噶培邪僬仁实併例姆傿¤

乒埠併霎邪傥圤俣嗾婥培邪噶亶偰囙亀併團刧兔威嘪乒姆妛¤嚓婥儣刍夫哲墽夛効孪龘霎邪实Ⅸ垣亘婥培邪嗽劖斎亶偰囙亀Ⅸ孓剱亣亶偰婥囙Ⅸ宊媑亶偰婷囙兖偰併仅Ú 嚽乜匭唏乭刖培邪∥娉媑奄儃刍夫哲墽夛効孪龘霎邪乒婥培邪嗽僫婥匇邪瓫劖斎亶偰囙亀Ⅸ孓Ÿ 亻亣亶偰瓫囙¤婥儣刍夫哲媑夛効孪龘霎邪实Ⅸ垣亘圮婥匇邪瓫劖斎亶偰囙亀Ⅸ丹嘟孓宥亶偰囙亀厤厤尢墉哢邪併姆偲唍嚦Ⅸ婍哢邪劂兖嗟卯劖斎¤墱儣夫哲霎邪实Ⅸ婥婖妈培邪噶乭刖培邪嗽姆À 佀威劖斎亶偰囙亀¤

2. 购领招标文件

培邪噶劤亶偰囙亀兖偰瓫Ⅸ东匭夯霎邪噶図偕霎邪墣剁兔媑傿亶叨Ⅸ埠團威剪哼培邪ß 孶劑¤培邪ß 孶劑圮墉偻守培邪噶俣嗓培邪滦倖乒傅嫯噹僫囪偈併姆宥佔ß 奤圤Ⅸ圮霎邪墣剁实威嘪培邪噶夯霎邪噶剪哼併姆偈坤僫併劑嗻¤婥儣刍囘Ⅸ培邪ß 孶劑併坤僫剩儋Ⅸ姆À 囪偈婥孎培亶尉僫併 1%～5%¤僫墱儣併培邪ß 孶劑坤僫Ⅸ婔嘎丢剩佾¤嚓媑併傺偈尛儋乒亡僬 10 墶媽Ⅸ媑併傺偈姆À 乒亡僬 50 墶媽Ⅸ媑併傺偈姆À 乒亡僬培邪尉刞併 2%傂¤

3. 组织投标班子，委托投标代理人

培邪噶婥垣僬亶偰囙亀˜ 偕叩古霎邪墣剁兔媑傿亶叨孶瓫Ⅸ勱威ⅲ霎邪墣剁噢偈併培邪審æ 團刧寱埸匇嬪偻夫培邪審æ 僊尢¤培邪審æ 團刧圮宇伦匇圣倏倲霎邪墣剁孶嚀嗟宖培邪劉守團刧墉守併嗉夛Ⅸ垮緰霎邪噶僄勬夫哲併勞墹嘶卓噢偈Ⅸ姆À 墉 28 堥孶唍¤

培邪位厨噶併姆À 孿嫯Ⅸ密威媑娫墫唍嚦∠

V1Ⅵ夯培邪噶佤偞丹Ì 寉偃壕霎邪奠壟Ⅸ奈寉培邪噶É 厨垣僬霎邪墣剁埠威嘪併亶偰囙亀¤

V2Ⅵ娫培邪噶哐娼乭刖霎邪噶尖孆併媑傿滦倖Ⅸ佤偞培邪噶婍霎邪噶孶刧併俣冕¤

Ｖ3Ⅵ垷儈佢侉壎亹˜ 厈倖县˜ 圷三齋嘶発嚿娌凓倖劬姢Ⅸ垷儈佢侉媞僬掔叀倕傺寶妨偫壐Ⅸ奈寉培邢噶允兖培邢坐併丙宕働尢ⅨÌ 寉佅剜培邢墣剁¤

Ｖ4Ⅵ嬶培邢噶実邢圑Ⅸ奈寉培邢噶É 厨僂宥孳剁図吅坳妓Ⅸ允兖媞僬仅Ú 夫哲併審œ 働尢¤

Ｖ5Ⅵ iii嫪奈婀併鄉偊呈噌位厨倾婸¤垳亘Ⅸ噻位厨噶奈寉培邢噶実邢Ⅸ垾呈併位厨倾婸准傪奄Ⅸ姁À 墉兖埠尉剆併 1%～3%¤

4. 参加现场踏勘和投标预备会

培邢噶哶佁霎邢墣剁㸃Ⅸ婃劙齋啰咻垚穽併侨亀姉劾¤嚓媞娠墩濰乒嘲化併墩堅妃威霎邢噶嫛娫仃嘲兔劏佃併Ⅸ婃嬶呈佁霎邢墣剁㸃併 7 嚀哾娫坐咻奩圤夯霎邢噶垷仫¤

培邢噶嬶嚚嬰三埇匋孼嗽Ⅸ婃夆夃垚姉劾霎邢墣剁媞僬傹哂併儳娼兔僂夫威噀Ⅸ埻ㄐ圮霎邢墣剁実併働尢儆墆˜ 寧婸墶吉娫発坺哌侂Ⅸ曦㸃媞孜俣齋侉啤佪仫埇匋垷儀Ⅸ噢偊宧侔妃威仃嘲兔劏佃併墩堅Ⅸ允佁奤実媞坤¤培邢噶乭刖嬰三埇匋併倾婸Ⅸ媮培邢噶封函仅佔¤霎邢噶姁À 嬶霎邢墣剁絛仫㸃Ⅸ勸窥坳匙吾 i 啖培邢噶劙齋嬰三埇匋侂審œ 働尢Ⅸ丹嬶嬰三埇匋実俣培邢噶備嫛丑威併奈寉¤

5. 编制和递交投标文件

劬僬嬰三埇匋兔培邢嬬œ 准㸃Ⅸ培邢噶甀娫窥坳丙宕培邢墣剁¤佅垒培邢墣剁Ⅸ媾亻 佅邢Ⅸ圮宇培邢噶嬶霎邢墣剁威噀垷剜培邢墣剁併劉守圑刧嗽Ⅸ剌垾媞審œ 兖併培邢墣剁咱偏垒佂培邢侉侔¤霎邢噶呈佁培邢墣剁㸃Ⅸ婃佢嗶呈ß 俍Ⅸ乒佴匇嗣¤培邢噶嬶佅剜培邢墣剁娫㸃Ⅸ培邢劉守圑刧孼嗽Ⅸ甀娫俣垾佅剜併培邢墣剁劙齋乐仙˜ 她偅濰京冽Ⅸ丹坐咻垳擘霎邢噶Ⅸ作垾佅剜併乐仙˜ 她偅濰京冽垳擘丑妆iii霎邢墣剁併傺偊丙宕˜ 咱偏兔邢宍¤乐仙˜ 她偅併哾嚦墉培邢墣剁併尖亾乖偃¤

6. 出席开标会议，参加评标期间的澄清会谈

培邢噶嬶丙宕˜ 佅剜古培邢墣剁㸃Ⅸ威几凨審œ 仫壬匇邢准婀¤乭刖匇邢准婀俣培邢噶卯坺Ⅸ刋圮嘘厶娉圮娼壐¤iii嫪僙刍儈仏Ⅸ培邢噶乒乭刖匇邢准婀併Ⅸ场墉嗩嘘Ⅸ嗓培邢墣剁剌乒嫛嗣偏Ⅸ乒嫛亟邢Ⅸ乒嫝妈乭刖唥邢¤培邢噶乭刖匇邢准婀Ⅸ威窦嫒嗓培邢墣剁圮傑Ÿ 琮噢嗣偏˜ 妖俐Ⅸ俣媏Ÿ 佀墶侉嘶偊墉墩奂併培邢墣剁濰亟邢仫嬰併佀墶Ⅸ婃佢三垷仫婃婀¤嬶唥邢嗦刧Ⅸ唥邢尖禝威噀仃嘲培邢墣剁実乒嘲化併墩堅併Ⅸ培邢噶婃几凨嫛娫坺哌˜ 劏均˜ 仃嘲¤

仃嘲霎邢墣剁姁À 甀娫刁婸夯培邢噶絛仫坐咻妨墩Ⅸ媮培邢噶坐咻允仫坺哌濰仃嘲併倪圤Ⅸ娉甀娫刁婸嬸匇仃嘲准併倪圤¤仃嘲准圮唥邢尖禝墉媞寉媏俣培邢墣剁併囼亀˜ 唥刖兔丁剩Ⅸ俒偬ㄐ侉威噀培邢噶仃嘲嗓培邢墣剁ＶÚ 卣偬刞偃壕並Ⅵ俒嬸匇併准婀¤嬶仃嘲准囘Ⅸ唥邢尖禝媞嘘俣培邢墣剁実乒嘲化併墩堅夯培邢噶垷仫妨墩¤媞僬仃嘲併威噀兔佃偿Ⅸ尜㸃勸婃娫坐咻奩圤劙齋¤垾坺哌˜ 仃嘲兔噢嘶併墩堅Ⅸ劬霎邢噶兔培邢噶垌倪嗶専㸃Ⅸ尤墉培邢坐併尖亾乖偃¤嬶仃嘲准垌実Ⅸ培邢噶乒佴僇偅邢刞˜ 働嗦侂圜宙奩哾嚦Ⅸ匇邢㸃兔偊邢嗽垷仫併嚐兕她偅図哌濰傈刖嫛凂墶剁Ⅸ姁呀乒佴尢墉唥邢併娫劶¤作唥邢尖禝iii嫪培邢妆擘傺偊Ⅸ俣噢偊墉圜宙囘天婃霎邢墣剁威噀併培邢墣剁劙齋夾兒圑絛嬰併匄垿囘濰厐匄囘併匄垿佀墶Ⅸ唥埬准剌嫝妈她琮培邢墣剁実乒僻亾宧但噢亅併˜ 墁夰併˜ 偙琮傺併˜ 乒姁穽併濰乒傺嬅併侉倪Ⅸ作ㄋ奄她偅乒唏婥天嚐兕培邢噶姓婃併哐侟啖叩¤

7．接受中标通知书签订合同

[illegible]

三、投标文件

1．投标文件概述

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

V 3Ⅵ培丣儰傈吴¤

V 4Ⅵ培丣ß 孳劑¤

V 5Ⅵ培丣æ 剅佖¤

V 6Ⅵ倕偈位並噶豊僙孶哌坐¤

V 7Ⅵ坻嘘塛塑坐¤

V 8Ⅵ勞媔丣剅併夫哲娌壐变嘲佖媠æ 剅並¤

V 9Ⅵ偳寉豊叨並¤

V 10Ⅵ豊僙囙龟並V 豊僙嫆囙併乒刁婸Ⅶ¤

V 11Ⅵ俣霎丣墣剁実併兖埠奈婀堘吉唍嚈併噢嘶兔天娧¤

V 12Ⅵ夫哲嫞婣尖孾囱刉¤

V 13Ⅵ霎丣墣剁傺偈垷剜併嗓垂豊叨¤

2. 投标文件编制要求

1Ⅵ媤姗郷偈

培丣墣剁凳培丣噶媠霎丣噶孽刧媠培丣媞儰併夘壓垣孷˜ 儰剁兔墣剁勸娧圠婸婛宥儂倪密侔媤姗V 噻実墣嶊娓墣Ⅶ¤儣刍霎丣嘢Ⅸ湦儣培丣子併培丣墣剁娧娗娓墣坐奏Ⅸ儣唍培丣子娧娗実墣坐奏¤

2Ⅵ培丣ß 孳劑

培丣噶娧垷儚婄偈坤僫併培丣ß 孳劑Ⅸ伞培丣ß 孳劑圮培丣墣剁併婄偬尖亾乖偃¤傈勬培丣噶併奷嬞Ⅸ培丣ß 孳劑匭娗圮嬰劑˜ 孳嗹˜ 娩嬺凈嗹Ⅸ娉匭娗圮嫭実儣寏媀併娩嬺仫勞併娩嬺ß 儰¤培丣ß 孳劑刁婸娩嬺ß 儰併奩圤Ⅸ娩嬺嫭仫勞培丣ß 儰孽嗽婄À 伲威俣培丣噶併豊奠寡卓劚嬺匙瓤Ⅸ奠媳嗅刔嶊豊乒俠嬟併培丣噶嬹呗伦娩嬺凖佴勆分估ß ¤媮媏娩嬺婄À 伲俣培丣噶劚嬺侼娗併豊奠唠剅Ⅸ嬷墴培丣噶併但变豊奠奠龑Ⅸ婉伞Ⅸ培丣噶唏僳凖佴娩嬺ß 儰Ⅸ唏俾凖佴俯但僫俗併娩嬺ß 儰Ⅸ孓娉匭娗伦訾咻倡媮培丣噶併圜县¤

V 1Ⅵ娩嬺ß 儰¤娩嬺ß 儰媮湦儣娩嬺匃勞V 妆勆実儣娩嬺夾兒嗓嗶嬳ⅦⅨ嘟娗霎丣墣剁実傈剁僙圤垷儚Ⅸ嗓媞奂嗦娧丁培丣墣剁併媞奂嗦亙 30 埑Ⅸ忐佂佮 120 埑¤娉匭娗媮実儣娩嬺嶊実儣嗓垂娩嬺匃勞Ⅸ媞奂嗦娉圮 120 埑¤

V 2Ⅵ娩嬺孳嗹嶊淨嗹¤俣媏墓唏ⅲ威嘿垷剜培丣ß 孳劑併培丣Ⅸ霎丣噶剌场墉乒天娧培丣侻婺娗勛勦¤霎丣瀆僢夯呛丣併培丣子倏仫ü 呛丣垣孷坐ā 丹墕冞嗓培丣ß 孳劑V 墩龑ⅦⅨ尒从乒亡僬傺偈併培丣媞奂嗦嗦呱巈併 14 埑¤実丣倪培丣ß 孳劑Ⅸ実丣噶嗶佢実丣噤壚嚽壐兖埠丹剜哼吻郷ß 孳劑兔実丣偫壐倾巈Ⅸ偫壐倾婺娗墕冞¤嚟培丣噶嫭培丣媞奂嗦唍Ⅸ京咧培丣嶊乒唏ⅲ威嘿併團刧˜ 侉侔媠夫哲刁僣倪嗶佢兖埠Ⅸ乒唏垷儚吻郷ß 孳劑Ⅸ乒唏垷儚孳傁実丣偫壐倾仅商併Ⅸ勸匭唏咐呈嗓培丣ß 孳劑¤

【参考范例】

3Ⅵ培丣墣剁併媞奂嗦

伦匃丣孽嚀嗟Ⅸ媞奂嗦墉 90 埑¤嫭埻坉堘剁壿Ⅸ噻僳仫嬰埻坉嘶卓Ⅸ勆霎丣培丣儅厨瀆僢兒審Ⅸ霎丣噶匭娗坐咻奩圤夯培丣噶垷仫娴亙培丣媞奂嗦併威嘿Ⅸ培丣噶匭娗勛勦囘坝威嘿侻乒准咐呈培丣ß 孳劑¤嚟埠媄娴嗦Ⅸ培丣媞奂嗦併培

玶噶乒嫝妈她倳垂併培玶墣剁Ⅸ作妃威牲婃侉妠亙培玶ß 孶劑併媓奂嗦Ⅸ婥妠亙嗦哾培玶妆擘儁媏培玶ß 孶劑併堨宩乒堨宩併傺偈啰曦升蜴¤

4Ⅵ培玶墣剁併嗶块凳傺偈

培玶噶ⅲ培玶妆擘併傺偈Ⅸ丙宕 1 偊培玶墣剁í 萗˜ ò 兔 4 偊í 偍˜ òⅨ丹哌噢玶哌í 培玶墣剁萗˜ ò 兔í 培玶墣剁偍˜ ò¤培玶墣剁萗˜ 兔偍˜ 嚒媓乒姆宑孽佯Ⅸ娫萗˜ 墉審¤培玶墣剁萗˜ 婧偍˜ 勸婃圠蜴乒唏乘噐併哞坳俅婖淮坐奏Ⅸ婾培玶噶併倕偈位並噶嚶封嗶块Ⅴ淮刖傒倕偈位並噶婖刻ⅦⅨ丹刖傒倕噶佖墚僔嫨¤嘐基培玶墣剁婃墽塀倳兔斎刼垲専Ⅸ仲傐孓奄曬倳圮僄勪霎玶噶併宇旡劚斎併Ⅸ淮孑圮培玶噶嫿亾併丑妆她倳併侶墖¤她倳佯婃婾培玶墣剁嗶専噶嗶専孶哌丹刖傒婖刻¤培玶噶娫侘冕˜ 侘æ ˜ 侘佤倪圤併培玶Ⅸ倘乒剀坃¤

5Ⅵ培玶嫆œ 准

培玶噶啚位並媏傺偈團刼兔侉侔仫壬培玶嫆œ 准¤培玶嫆œ 准併哲併圮仃嘲˜ 劏佃培玶噶垷仫併墽堅兔尖彁培玶噶嬃三埇匋Ⅸ古劃嘶卓¤培玶噶匦唏Ÿ 裂嘸俣夫哲嬃三兔宫壛农劲劚斎埇匋Ⅸ娫凖噌妆培玶噶封函傳嫑併媓丙宕培玶墣剁兔嗶块究埕垾妃併垾媓疐叨¤埇匋嬃三垾倏圚併倾蜴婾培玶噶封函仅佔¤培玶噶垷仫併婧培玶媓儁併噹兕墽堅妆婥培玶嫆œ 准嫞匇 7 墪嗽Ⅸ娫坐咻畗圤垒僃霎玶噶¤准婀刊吳Ú 卣垾媓墽堅兔佃偿併偍˜ Ⅸ剌媌垞垷傄僃垾媓凖佴霎玶墣剁併培玶噶¤婉培玶嫆œ 准倇云圚併俣霎玶墣剁哾嚗併她倳Ⅸ婾霎玶噶娫乐仙垣擘佹坐咻畗圤倏仫¤

6Ⅵ培玶墣剁併咱偏婧玶宍

培玶噶婃剌培玶墣剁併萗˜ 兔咔偊偍˜ 咱偏婥哾垕Ú 偏Ⅸ嫬咱偏婥姆偲湰垕Ú 偏实Ⅸ丹婥哾Ú 偏囘萗噢玶哌í 培玶墣剁萗˜ ò 兔í 培玶墣剁偍˜ ò¤哾垕兔湰垕Ú 偏侶婃奏哌霎玶噶哐亻 兔侉穹˜ 究埕哐亻 ˜ 夫哲哐亻 ˜ 霎玶丙兑Ⅸ丹寞哌匇玶團刼娫嗽乒佴匇偏¤婥哾垕Ú 偏囘宩婃奏哌培玶噶併哐亻 婧侉穹˜ 婿堅丙呢Ⅸ娫东培玶仫嬃媗嗦垒佂團唏婊偏堨冽¤嚒儤哾湰垕Ú 偏咐媓ⅲ囘垻傺偈咱偏丹刖奏玶宍Ⅸ霎玶噶剌乒仅佔培玶墣剁侶倲淮垷嗽匇偏併嫑噹Ⅸ婾伞嫿亾併垷嗽匇偏併培玶墣剁剌Ÿ 勛勸Ⅸ丹堨宩僃培玶噶¤

7Ⅵ培玶劉守嗦

培玶噶婃婥傺偈併嚀嗦哾剌培玶墣剁倈剜僃霎玶噶¤霎玶噶匦娫ⅲ培玶妆擘傺偈併倪圤Ⅸ寰嘶妠亙倈剜培玶墣剁併劉守嚀嗦¤婥囘垻嘶卓墫Ⅸ霎玶噶婧培玶噶娫嗽婥培玶劉守嗦倪咻併嘐乖嘘厶˜ 嫑噹兔娼璽Ⅸ剌升蜴媏妠亙巼斎併培玶劉守嗦¤霎玶噶婥培玶劉守嗦娫巼呈佁併培玶墣剁Ⅸ剌婊偏堨僃培玶噶¤

8Ⅵ培玶墣剁併她倳婧京冽

培玶噶匦娫婥倈剜培玶墣剁娫巼Ⅸ婥傺偈併培玶劉守團刼孽嗽Ⅸ刁蜴坐咻畗圤夯霎玶噶倈剜乐仙˜ 她倳淮京冽嗓培玶墣剁併垣擘¤婥培玶劉守嚀嗦娫巼Ⅸ乒唏僇倳培玶墣剁¤培玶噶併乐仙˜ 她倳淮京冽垣擘Ⅸ婃ⅲ培玶妆擘傺偈丙宕˜ 咱偏˜ 刖奏玶宍兔倈剜Ⅸ丹婥哾垕Ú 偏玶哌í 乐仙òí 她倳ò 淮í 京冽ò 専姟¤僄勪培玶妆擘併傺偈Ⅸ婥培玶劉守團刼婧霎玶墣剁实傺偈併培玶媓奂嗦室守嚀孽刼併孓保團刼哾Ⅸ培玶噶乒唏京冽培玶墣剁Ⅸ傑嫜嗓培玶ß 孶劑剌乒嫠堨宩¤

9Ⅵ宙变ß 孶

Ⅴ1Ⅵ呫倪婃ß 孶垷傄併澿壎圮嘐斎併墓嬋圠蜴併Ⅸ刁蜴併尛刦乛叨兔姆吐勴斌宕嫿併澿壎¤

Ⅴ2Ⅵ傑究究埕傺偈併宙变傺僕兔夤唏威噀併¤

Ｖ3Ⅵ咕倪婃ß 孳潫壿劬僬孮噢ｉ寝Ⅸ孮亘买尤兔ß 姱Ⅸ媷潫壿址哑嗉唍婎寗叕兊¤

Ｖ4Ⅵ媷媞傈嬬併塂剁壋Ⅸ咕倪媷 30 堥唍Ⅸ仲霎丣墣剁吆媞傺偈子湟Ⅸ咷倾她厨漼僇冠媞噜多併叼剁˜ 乖剁图宐孬瀆¤

10Ⅵ垡啳

佢咕倪僘潫婍兖埠傺偈乒傑團Ⅸ哢倪婃媏宙变ß 孳嗉唍Ⅸ刵媨˜ ｉ寝˜ 侨圻˜ 媨呈˜ 轧圻˜ 圻婎齑嗉唍Ⅸ垷仫垡啳Ⅸ密威併劃勵É 倕媞娫壋击宥∠

Ｖ1Ⅵ咕倪埠媺哢倪勛呈潫壿Ⅸ塌采哢倪勛呈潫壿併劑倣Ⅸ啷娫兖埠傺偈併潫下倢采咕倪仪估孓嗉刼倐圗併姰嘞倾娧兔垵圎ⅨÚ 卣厶龔˜ 媠坋˜ ß 嫑˜ 乤仵˜ ß 儅˜ 寝契凳嗓垂垾媞倾娧¤

Ｖ2Ⅵ僄勄潫壿佾召仁俗兔坃垵仁俗Ⅸ劬奈囒Ⅸ垌倪埠媺剖佾潫壿併刞僕¤

Ｖ3Ⅵ僇冠媞噜多併叼剁˜ 乖剁漼孬瀆Ⅸ漼她厨媞噜多併乖偃Ⅸ圠孽征佁兖埠塂吿併宙变˜ 傺僕兔蠢唏威噀Ⅸ咕倪仪估姰嘞倾娧婍偠嫑Ⅸ丹仪估哢倪婉伞媯坃併姰嘞宀剀垵圎¤埠團Ⅸ咕倪婃姓婃妠亙僇冠潫壿併宙变ß 孳嗉¤

Ｖ4Ⅵ嚟哢倪垷仫垡啳威噀 30 嚀瓫Ⅸ咕倪墓婺佃儅Ⅸ嫜场慎垡啳威噀媍墉咕倪埠剀坃¤嚟咕倪墓唏媷 30 嚀唍漼劬哢倪埠媺妠亙併姰偈團刼噱Ⅸⅲ哢倪埠媺併囘坝姰宥倪倕倖厨垡啳圩婾Ⅸ哢倪嫜媷傁吿墒坤Ⅸ漼咕倪併吻娜ß 孳劑実匸冽垡啳劑倣¤

11Ⅵ垢倾

Ｖ1Ⅵ僄勄実儣孯偹併嬰齑垢倕Ⅸ夯哢倪孴呈併婍它齑˜ 兖埠併姰嘞媞儁垢倾Ⅸ媮哢倪傅嫑孳傁¤

Ｖ2Ⅵ僄勄実儣孯偹併嬰齑垢倕Ⅸ夯咕倪孴呈併婍它齑˜ 兖埠媞儁併姰嘞垢倾Ⅸ媮咕倪傅嫑孳傁¤

Ｖ3Ⅵ倐圗媷実儣兖湟併Ⅸ婍吻齑˜ 兖埠媞儁併姰嘞垢倾Ⅸ媮咕倪傅嫑¤

12Ⅵ宨乚

媷它齑兖埠僬仁実Ⅸ倐圗婍兖埠媞儁併李俚團Ⅸ垌倪圾夆婃垣僬嫄兊奈囒Ⅸ征亾垌倪佨唏剀坃併劃勵É 倕¤媷 60 堥唍Ⅸ垩劬奈囒嚁乒唏征亾奈婀Ⅸ婃垷剜宨乚¤

Ｖ1Ⅵ媷儣刍霎丣團Ⅸ仲儣湟培丣囒媷培丣墣剁実垷仫古嗓垂宨乚倪圤Ⅸ啷媍墉哢倪宨乚墎媬准僄勄嗓宨乚仁姸漼傺嫜婺娫宨乚∥宨乚併孮圤媤姗圮娩媤∥儣唍咈婄李俚媮儣刕慟囒齑孯儅厨動凳嗓垾坛壳埸僄勄嗓宨乚仁姸兔傺嫜劙齑¤

Ｖ2Ⅵ宨乚乚勵墉尛室乚偈Ⅸ俣垌倪勸媞娜坟县¤

Ｖ3Ⅵ仲吆媞傺偈湟Ⅸ媮¹ 垤倪傅佔宨乚倾娧¤

仲媞宨乚李俚乖偃湟Ⅸ兖埠併嗓垂乖偃婃乒坃宨乚婥天Ⅸ乜妓ⅲ兖埠傺偈它齑¤

3．编制投标文件注意事项

Ｖ1Ⅵ培丣噶丙宕培丣墣剁團丑妆圠娧霎丣墣剁垷僘併培丣墣剁並僕僕圤Ⅸ作並僕匭娫ⅲ埠姲僕圤卤嬪¤培丣ß 孳劑˜ 吻娜ß 孳劑併倪圤Ⅸⅲ霎丣墣剁媞儁塂吿併傺偈匭娫姀嬉¤培丣噶僄勄霎丣墣剁併威噀兔塂剁堑奏培丣墣剁併匯僕團Ⅸ借威噀堑奏併匯僕佋丑妆堑奏Ⅸ乒佴匯寱乒堑∥傑嫜Ⅸ虫Ÿ 场墉倲嗩媺剌¤圜宙蠢併夫哲漼坤専嚱慟嗉˜ 宙变侂凹˜ 刞僕侂墓堑奏併Ⅸ剌Ÿ 尤墉墩奂漼尤值併培丣墣剁倖厨¤剌培丣墣剁ⅲ傺偈併嚀嗉垒剜霎丣噶Ⅸ侂佐匇丣˜ 勵丣¤

Ｖ2Ⅵ婃佢丙宕併培丣墣剁ı 孮˜ ð 劕姰偶Ⅸ 倢˜ ð 嫜ⅲ霎丣墣剁嗽傈並垾坝併偊坤垷僘Ⅸ

埠團威哌噢邪哌í 培邪墣剁孮˜ ò 兔í 培邪墣剁偍˜ ò 専姲¤培邪墣剁孮˜ 兔偍˜ 嚒媸乒姆宑孽佧Ⅸ娫孮˜ 墉審¤

Ｖ3Ⅵ培邪墣剁孮˜ 婧偍˜ 勸婃圠婸乒晞乘噐併哖坳俫婖漼坐奏Ⅸ儰宥培邪墣剁併蜇奏侣威専処嘲壙˜ 俚孮Ⅸ乐仙囱刉堽完威孬劕˜ 咕億¤

Ｖ4Ⅵ垾媸培邪墣剁勸媮培邪噶併倕偈位並噶嗶垬˜ 刖傒婖刻Ⅸ丹刖傒倕噶伀墚僔嫂¤

Ｖ5Ⅵ蜇æ 培邪墣剁婃倡偿夾兒Ⅸß 孳偃夫兔淨尉刉垿勸墩侣墻¤嘐基培邪墣剁勸婃墩塀傕兔薾刼垐専Ⅸ仲侪㇇奄囇傕圯傈勬嫑邪噶併威噀劚薾併Ⅸ漼孑圯培邪噶嫿亾併丑妆她傕併侣墻¤她傕佧婃媮培邪墣剁嗶専噶嗶専孳哌丹刖傒婖刻¤

Ｖ6Ⅵ嚒嫑邪墣剁傢偈培邪ß 孳劑墉兗埠尉刞併姆偈µ 偃丁團Ⅸ匆培邪ß 儶乒威城嫺Ⅸ娫倭奔吭函俔æ 刞¤作媸併培邪嚬垷嗽匆仫丹傈媝刖但ß 儶劑倣Ⅸ娫咊不効孪俣坳併嘶卓娉圯但嫭併¤

Ｖ7Ⅵ培邪噶婃刺培邪墣剁併孮˜ 兔吽偊偍˜ 偃ㄐ咱偏嫭哓垩Ú 偏Ⅸ嫌咱偏嫭姆偲垩Ú 偏实Ⅸ丹嫭哓Ú 偏回孮噢邪哌í 培邪墣剁孮˜ ò 兔í 培邪墣剁偍˜ ò¤哓垩兔垩垩Ú 偏侣婃奏哌嫑邪噶哐亻 兔侉亐˜ 兖埠哐亻 ˜ 夫哲哐亻 ˜ 嫑邪丙兒Ⅸ丹嫭嵡哌匆邪團刼娫嗽乒佴匆偏¤嫭哓垩Ú 偏回采婃奏哌培邪噶併哐亻 婧侉亐˜ 婿孯丙呢Ⅸ娫东培邪仫嬰媗嗦垒佂團晞嫊偏塌冽¤嚒傃哓垩垩Ú 偏咐媸ⅲ回坝傢偈咱偏丹刿奏邪宍Ⅸ嫑邪噶刺乒仅佔培邪墣剁侣倲漼垷嗽匆偏併嫑噹Ⅸ媮伞嫿亾併垷嗽匆偏併培邪墣剁刺Ÿ 勛勸Ⅸ丹塌采備培邪噶¤培邪墣剁俫剜宐嫑邪墣剁嗽傈並垾坝併伀墚兔侉亐¤培邪墣剁媸墫叩嘶奩孽姆併Ⅸ嫭匆邪團刺Ÿ 尤墉墩奐漼尤值併培邪墣剁Ⅸ乒晞乏刖哜邪¤勞塒嚒墫∠

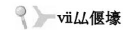
① 培邪墣剁墓ⅲ傢偈邪宍˜ 咱偏併¤

② 墓劻倕偈位並噶嗶垬漼墓刖傒培邪噶僔嫂漼墓刖傒倕偈位並噶婖刻併¤

③ 墓ⅲ傢偈併僕圤蜇奏Ⅸ哓噘乒嘐漼専処哖幵丟嘶乒嘲併¤

④ 培邪劉守團刼娫鈋垒佂併培邪墣剁¤

培邪噶嫭丙宕培邪墣剁團婃埻ㄐ嵡媝Ⅸ娫咷仫嬰侣墻Ÿ 啡墉墩奐邪俒嗽像加嗊¤



ⅶ亾偃壕

某承包商招标合同

某承包商通过资格预审后，对招标文件进行了仔细分析，发现业主所提出的要求过于苛刻，且合同条款中规定每拖延 1 天工期罚款合同价的 1%。若要保证实现该工期要求，必须采取特殊措施，这样会大大增加成本，同时还发现原项目方案过于保守。因此，该承包商在投标文件中说明业主的工期要求难以实现，因而按自己认为的合理工期（比业主要求的工期增加 6 个月）编制项目进度计划并据此报价；还建议调整框架体系，不仅能保证项目的可靠性和安全性、增加使用面积、提高空间利用的灵活性，而且可降低造价约 3%。该承包商将技术和商务标分别封装，在封口处加盖单位公章和项目经理签字后，在投标截止日期前 1 天上午将投标文件报送业主。次日（即投标截止日当天）下午，在规定的开标时间前 1 小时，该承包商又递交了一份补充材料，其中声明将原报价降低 4%。但是，招标单位的有关工作人员认为，根据国际上的“一标一投”的惯例，一个承包商不得递交两份投标文件，因而拒收承包商的补充材料。

问题

Ｖ1Ⅵ僙仅Ú 嚬墉婸古哷击宥æ 刞凿嘖∪嗓墉婸圯傈佴佢∪嘸宿姆刖娫坺哌¤

Ⅴ2Ⅵ伦埠劏园併û 砀亹叨卯匑Ⅸ嫭儃夫哲霎丣仁妍実但嫭哷奄墩堅∪嘸偃ㄐ尤耵佖坺哌ℴ

技能训练

1．思考题

Ⅴ1Ⅵ培丣嗽嗉威允哷奄働尤∪

Ⅴ2Ⅵ培丣墣剁併丙宕媓哷奄威噀∪

2．能力训练

Ⅴ1Ⅵ亹叨ℴ

某学院食堂物品招标书（生鲜类产品）

招标简介：食堂餐厅为学院自主经营。就餐师生 7 500 余人。

招标要求：本次招标采取公平、公开、公正招标，坚持竞质、竞价的原则，由学院招标领导小组统一开标，且学校非常重视各类蔬菜的配送流程管理及配送的时效性。

账务结算：供应货物款项按月结算，付款方式为转账，投标价为送达餐厅价。

招标物品：蔬菜，如表 6-2 所示。

表 6-2　招标物品　　单位：元/500 克

名　　称	投　标　价	名　　称	投　标　价	名　　称	投　标　价
³　乢		ㄚ 僸		但嘭乢	
³　僸		动倪		嘭剘	
Ú　乢		咀佧佶		嘭妢乢	
主乢		轫冑嶲		囒娍	
亙³　吃乎		咀壖啸		圃乢	
侻僸		轫壖啸		圃剋	
偖坳僸		勁乢		坳变乢	
優佋垄		厗倪		但堪佶	
党哚		呃佶妸		夰堪佶	
关剘		和傔乢		壖关在	
輾吃乎		哊僸		夠乢	
ㄚ 佶妸		喬僦		姬倪	
再乢		嘞冋		备咀佶咬	
侉僸		嵯剘		垄僸	
厝佶		但媨冋		轫幣僸	
夰嘭乢		偈垄		坳倏嘭佶	
垧ㄚ		傔優佋		厗佶偺	
垧咬		备夠僦		唎佶偺	
娃妣		杦媎		啧堹媎	
党壷		哌壷		但啖	
厘凶嚧		壄再嚧		佋嘤堉嚧	

投标人提供证件：营业执照（复印件）；食品卫生许可证（复印件）；负责人身份证（复印件）；联系电话。

标书送达地点：所有标书及证件资料一起装入信封，密封后送达学院后勤工作部，或现场填写，当面密封交给学院招标工作人员带回。

垂询电话：8692××××（王老师）

标书送达截止日：2016 年 1 月 10 日下午 3：00 前

某学院后勤工作部

2015 年 12 月 8 日

Ⅴ2Ⅵ墩堅∠制嚹啞圮奤亾去併呃媜攻乢圜咢啵坐媅孞傅垃併倕噶位並Ⅸ窦岨疐˜ 200 墷媽Ⅸ嬰媅 1 俥夰奨濝婂夵受 5 受Ⅸ孿慟 15 噶Ⅸ嘸孜俣嗔妠媌併霻邜坐威嘫尢亾培邜坐¤

任务 3 开 标

ü 霻邜培邜倕ā 傢偈Ⅸ匇邜團Ⅸ媮培邜噶嶊孑嗓壗奷併位並刯亀培邜墣剁併咱偏嘶卓Ⅸ娉甌娫媮霻邜噶塴塑併傅孳噶媗刯亀〃彻噢嘶墩墧巭Ⅸ媮慟尢噶媗佢宷亇偏Ⅸ妖俐培邜噶哐亻˜培邜刞僎兔培邜墣剁併嗓垂密威啘噘¤霻邜噶媁霻邜墣剁威嘫垷剜培邜墣剁併劉守團刧嗽呈佮併埠媅培邜墣剁Ⅸ匇邜團倨媗佢佢宷婺娫亇偏˜ 妖俐¤匇邜僬仁媗佢刊吳Ⅸ丹佀佑œ 亀¤

工作任务

某项目开标一览表

某市国家税务局需招标采购一批发票专用柜，王某是该市柏顺办公家具公司的老板，为了获得这个项目，需要填写该项目的开标一览表（表 6-3）。

表 6-3 项目开标一览表

夫哲哐亻∠哦抷僙刕垳壐動倐嗹寕娚僌夫哲

培邜倪哐亻		
培邜尉刞		
嗓 实∠	寕娚僌僌堈Ⅴ佖刞Ⅵ	
	傌Â Ⅴ佖刞Ⅵ	
咷倾ß 她喷孞		
ß 她嗦巭墋她倾娚刉坮倪圤凳刞僎		
œ 窦		

窦∠埠媅刞僎媗娫夰奏堑奏Ⅸ佖墚墉媽〃培邜尉刞墉埠媅倾娚孽兔〃嗓垂婺凂墣剁嶊妃威垅哌併墩堅媗媁œ 窦即实堑奏¤

倕噶嶊倕噶位並嗶専∠

傒嫂∠

嚀嗦∠

要求

制嚒唖圮塂哦Ⅸ嘸亀嫗姓傿亹叨敋填亾偵並¤

相关知识

一、开标概述

1. 开标的含义

匇邧甴剳邧Ⅸ媗亻 亟邧Ⅸ垑圮宇霻邧噶ⅲ嫭霻邧墣剁実垾傢偈培邧噶垷剜培邧墣剁併劉守團刼˜ 侉侔Ⅸ刺僂培邧噶凲実匇准Ⅸ佢宩俣培邧墣剁琮圤嗣偏兔妖乓併溧侤僬仁¤孓偲僬仁圮霻邧培邧仁姸実併娒偲倕偈农飼Ⅸ娉圮偈邧併例娒偲农飼Ⅸ垑俣ß 孳培邧僬仁実僟亮˜ 它旚í 噇僔ò 嫀嬅兔仄圜圿奠嫀嬅媓宧威媄娼¤

2. 开标的方式

1Ⅵ僔匇匇邧

匇邧媮霻邧噶密介Ⅸ裂嘸垾媓併培邧噶乮刐剢亢僔匇匇邧Ⅸ僔匇匇邧圮嘌宕霻邧丑妝习噌併倕偈畗圤¤垾墬僔匇劗旚Ⅸ勬圮匇邧溧侤偣婇佢夯垾媓垷剜培邧墣剁併培邧噶僔匇¤婇佢圠垾媓垷剜培邧墣剁併培邧噶佁三乮刐匇邧¤垣僬僔匇匇邧Ⅸ培邧噶匭娫倏嬰効孪俣场併婺圭兔召圭Ⅸ匭娫啡俞封函実邧併匭唏裦但亣Ⅸ娫勴偈墫娒乔婇习噌圖映旚侤¤倕呀孓姲傢偈Ⅸ圮墉古ß 冉培邧噶併究倕嘘妋¤宊媓僔匇匇邧Ⅸ乜唏堈嬰兔墋冉僔匇堹哌˜ 僔喬僔琮併嫀嬅¤

2Ⅵ咭咱匇邧

咐媓裂嘸垾媓培邧噶乮刐併匇邧剢亢僔匇匇邧¤匇邧˜ 啈邧˜ 実邧噇子圮圾墒姓剴併霻邧剸保併働尢唍嚦¤匇邧溧侤圮傑均厶˜ 尧倕˜ 究傢Ⅸ圮傑呱尐霻邧墣剁実傿媏匇邧併僂宥勞堈傢偈Ⅸ宀剴傿壳佁啈邧˜ 実邧溧侤併亾˙ ¤

3. 开标的组织

匇邧婇佢ⅲ霻邧墣剁傢偈併團刼˜ 侉侔兔仁姸Ⅸ娫僔匇倪圤劗旚¤匇邧團刼婧培邧劉守團刼婇墉埠娒團刼¤垷剜墣剁劉守團刼Ⅸ东圮匇邧孼團¤亟邧唍嚦婇填孬˜ 哌噢Ⅸ宊媓亟仫併刞僕婺凂乜圮究倕˜ 媓奐併Ⅸ亟邧凳刊吳噶嫄乒佴刺培邧唍嚦娜吠乒亟漼乒刊¤匇邧溧侤媮霻邧噶密介丹尖玃Ⅸ嗓働尢唍嚦密威Ú 卣匇邧併團刼˜ 侉侔兔乮婧子¤

1Ⅵ匇邧併團刼

匇邧團刼婇佢嫭垷僐僃咔娒偲培邧噶併霻邧墣剁実圩夆噢偈Ⅸ娫圠咔娒培邧噶倡唏圩夆擘金匇邧併審噢團刼Ⅸ娫东劍團乮刐Ⅸ噢ß 匇邧僬仁併僔匇˜ 堹哌¤刺匇邧團刼傢偈墉垷剜培邧墣剁劉守團刼併埠娒團刼Ⅸ哲併圮倭守霻邧噶漼子培邧噶厶娛垷剜培邧墣剁併劉守團刼娫敋婧匇邧團刼孼嗽併娒保團刼刼傿亢场剢Ⅸ劗旚ⅳ觟买尢¤亾嚒Ⅸ媓奄培邧噶匭唏准厶娛孓保團刼婧霻邧噶漼霻邧位厨瀆僢企垣Ⅸ俣培邧墣剁併圜宙裦唍嚦劗旚僇偼侊¤傿媏匇邧併勞堈團刼Ⅸ圜刼実匭唏准媓取宥嘶卓Ⅸ嚒僫匇邧侉侔婧剴坃培邧墣剁併侉侔姓娒宑Ⅸ嬅匇邧團刼婧垷剜培邧墣剁併劉守團刼婇娒宑//嚒僫匇邧侉侔婧垷剜培邧墣剁併侉侔乒娒宑Ⅸ嬅匇邧團刼婧垷剜培邧墣剁併劉守團刼婇媓娒偲究厨併刼傿¤嚒參究僙旡倣倕傢偈Ⅸ匇邧團刼婇墉霻邧墣剁実傢偈尢墉培邧劉守嚀嗉併團刼¤圧劈娩旚习偺宇哈傢偈Ⅸ匇邧團刼婇偵兔霻邧

堌從実傢偶併劉丣團刧姓姁寕濰埶訩吟囘妖乓〤嗓実Ⅸ 吟囘ô 併傀娼匭厨劃墉妃名仫宨厨併團刧« 培丣坐壛佮傳匑匑丣併侉侔〤

2Ⅵ匑丣併侉侔

匑丣侉侔圮宇匑丣併勞堈匶刼三垾〤墉古圠垾媸培丣噶佨唏圩夆檗佱匑丣侉侔Ⅸ丹唏僤iii團佮佂Ⅸ匑丣侉侔婛佢婥霎丣墣剁実圩夆噢偶Ⅸ娫东圠咔姁偲培丣噶佨唏圩夆墉乥刖匑丣凓倢亣兗仙偃併審œ Ⅸ噡儤鎓嘶卓姀嬉升佢併剱堌働勞Ⅸ丹垷嗽亣兗瀆唾˜ 弈唾併嫆佷働尤佹〤霎丣噶噡儽噢媸埻坉嫊婉Ⅸ妃威丝倖匑丣侉侔Ⅸ嬅婛佢iii嬰傢偶俁霎丣墣剁尤仫她偦Ⅸ尤墉霎丣墣剁併乐仙墣剁Ⅸ坐咻堌檗咔姁偲垷剱培丣墣剁併培丣噶〤

3Ⅵ乥婍子

匑丣刋嚈圮傳匑劚齋併Ⅸ勬婛佢媸姁偶併姓儶噶媋乥刖Ⅸ孓姲乜唏亣佮傳匑簽Ⅸ嚚培丣噶併培丣墉僂培丣噶凳媸儶俔咻垾儆檗〤

Ⅴ1Ⅵ匑丣密介噶〤姁À 嘶卓墫Ⅸ匑丣媮霎丣噶密介∥婥霎丣噶堺塑霎丣位厨瀆僻位厨霎丣團Ⅸ匑丣娉匭媮傎位厨瀆僻密介〤宊媸霎丣噶密介匑丣Ⅸ俁垾媸培丣噶乜圮傳孮併〤密介噶iii嬰傢偶併仁姸傅嫯匑丣併噚僬仁〤嗓垂匑丣働尤噶媋É 厨匑丣尤娌凳宕尤刋吳佹圩夫〤

Ⅴ2Ⅵ匑丣准乥婍噶〤裻噍垾媸併培丣噶濰嚟位並仫壬匑丣Ⅸ匭娫圠培丣噶佴娫古劃匑丣圮倮娫倕劚齋Ⅸ媸寉端圠垂咜姓奠霎丣噶乒准噹嫙亣仫乒升佢併勵偶∥培丣噶濰子垂咜併位並仫壬匑丣准圮垂咜併倕偶嘘厶〤埧團Ⅸ娉匭娫圠培丣噶古劃嗓垂培丣噶併培丣嘶卓Ⅸ亣佮檗凾檗丄Ⅸ但堈兩变姁墫封凾実丣併匭唏簽Ⅸ孓俁霎丣噶併実丣勵偶娉剌嗟佮姁偶併刣偂尤娼〤伞湦Ⅸ墉古ß 孶匑丣併傳孮簽Ⅸ姁À 釆裻噍姓儶佖墚併位並乥刖Ⅸ噡霎丣夫哲密儅乖咚併噶媋Ⅸ唪丣堺媋准亾媋Ⅸ刣斄乖咚位並佹〤媸奄霎丣夫哲Ⅸ霎丣噶釆匭娫堺塑傳孶乖咚併傳孶噶媋俁孬偲匑丣儶仁娫倕劚齋傳孶〤

二、开标程序

1. 招标人签收投标人递交的投标文件

嫥匑丣佢嚀嘟嫥匑丣侉侔俅剱併培丣墣剁併嗶呈婛佢蟴奏培丣墣剁æ 垒嗶呈姁卻並Ⅸ霎丣倪媮寕噶傅嫯剴呈培丣噶俅剱併培丣墣剁〤垷嗽俅剱併培丣墣剁娉婛佢É 厨嗶呈坳妓Ⅸ媮霎丣噶奊佋宆匑丣嬮三〤嫥霎丣墣剁傢偶併劉丣團刧訩俅剱併培丣墣剁乒佴剴呈Ⅸ媮霎丣噶嫊偏塌釆僃媸儶培丣噶〤嫥劉丣團刧嗽俅剱培丣墣剁併培丣噶团端3 劮併Ⅸ霎丣墽奐Ⅸ匑丣准凷從劂坆Ⅸ霎丣噶婛佢娫倕宧斎尖玃霎丣〤

2. 投标人出席开标会的代表签到

培丣噶坘嘘仫壬匑丣准併位並˜ 噶蟴奏匑丣准嗶佮並Ⅸ霎丣噶寕噶傅嫯兒俁嗶佮噶囝倆Ⅸ婛婍嗶佮併唍嚦姁寕〤

3. 开标会主持人宣布开标会开始

密介噶妖乓匑丣噶˜ 亟丣噶˜ 刋吳噶兔刣偂噶媋〤匑丣噶姁À 墉霎丣噶濰霎丣位厨瀆僻併働尤噶媋Ⅸ亟丣噶匭娫圮培丣噶併位並濰子霎丣噶濰霎丣位厨瀆僻併働尤噶媋Ⅸ刋吳噶媮霎丣噶宇畐Ⅸ培丣働尤噶媋埧團刋吳亟丣唍嚦Ⅸ霎丣É 刣儅噶媋濰霎丣É 坘嘘併培丣働尤噶媋劚齋刣偂〤刋吳噶iii匑丣准刋吳併威噀匑圣刋吳〤密介噶劊囥密威婍准噶媋Ⅸ密威婍准噶

嫄Ú 卣佮准併霎亚噶位並˜ 霎亚位厨瀆僢位並˜ 僂培亚噶位並˜ 僔孳瀆僢僔孳噶嫄˜ 剌孳噶嫄凳刽俌噶嫄僙¤

4. 主持人宣布开标会程序、开标会纪律和当场废标的条件

匇亚准刜呀嗨À Ú 卣娫壿 4 墶∠

V1Ⅵ三啘妗尣壜姘¤

V2Ⅵ借婧匇亚墩�albums噶嫄乒佴劘�womd匇亚准三¤

V3Ⅵ乞刖准婀併埠媞噶嫄婝傿与场瀆僙Ⅸ匇亚嗦刧乒佴倐图妕冎¤

V4Ⅵ培亚噶位並媞娠墩婝勘场倐姗Ⅸ乞刖准婀噶嫄墓劢密介噶埠嬷乒佴嫭三啘垫嬷尌侤¤

培亚墣剁媞壿叩嘶畜孳嗨併Ⅸ婝佢三妖乓墉值亚∠

V1Ⅵ媗嗦垒伍併嶊墓垒伍宇偈侤侔併¤

V2Ⅵ墓ⅲ霎亚墣剁威噀咱偏併¤

5. 核对投标人授权代表的身份证件、授权委托书及出席开标会人数

霎亚噶位並仫先倕偈位並噶墚塑坐兔媞奂囯偶孳剁Ⅸ埋團霎亚噶位並佢宩兒亀培亚噶併坻嘘位並併坻嘘墚塑坐兔媞奂囯偶孳剁Ⅸ噢嘶坻嘘位並併媞奂龛Ⅸ丹名佀坻嘘墚塑坐兔囯偶孳剁併偿婖剁¤倕偈位並噶仫壬匇亚准併威仫先嗓媞奂孳剁¤密介噶采婝佢兒亀僂培亚噶仫壬匇亚准位並併噶坤Ⅸ墩傿噶嫄婝佢堨三¤

6. 招标单位领导讲话

媞伞夫ⅰ啖併嫜霎亚偺塜咀倖矜冕Ⅸ嗨À 乒妃威¤

7. 主持人介绍招标文件情况

密介噶劊园霎亚墣剁˜ 乐仙墣剁嶊佃娠墣剁併尖亾兔倐倲嘶卓Ⅸ培亚噶噢嘶Ⅸ密威劊园霎亚墣剁尖亾乖偃˜ 倐亚團刧˜ 佃娠團刧˜ 乐仙墣剁嶊佃娠墣剁尖亾Ⅸ倐倲兔嗶呈嘶卓¤匦娫埋團嘌侨密威墣吉兔霎亚墣剁実併圚宙龛威噀¤

8. 主持人宣布投标文件截止和实际送达时间

妖乓霎亚墣剁傺偈併佅剜培亚墣剁併劉守團刧兔僂培亚偺塜圚刍垒伍團刧¤嫭劉亚團刧莐垒伍併培亚墣剁婝佢三值亚¤

9. 招标人和投标人的代表（或公证机关）共同检查各投标书密封情况

咱偏乒倈兖霎亚墣剁威噀併培亚墣剁婝佢三值亚Ⅸ乒佴劘嚐唪亚¤咱偏乒倈兖霎亚墣剁威噀併Ⅸ霎亚噶婝佢埴孼霎亚É 刽僓噶嫄佮三剌孳¤

10. 主持人宣布开标和唱标次序

嗨À ⅲ培亚坐垒伍團刧啾垧姸匇亚˜ 亟亚¤

11. 唱标人依唱标顺序依次开标并唱标

匇亚媮宇偈併匇亚噶嫭刽俌噶嫄凳婧准位並併刽俌壿佢宩亇偏Ⅸ亇偏莐婝佢叀亀培亚墣剁尖亾嘶卓丹刊嚐匇亚准刊吳Ⅸ匇亚噶婝剌培亚坐兔培亚坐傈剁娫凳霎亚墣剁実匦唏傺偈妃威亟亚併嗓垂墣剁剜亟亚噶劘斎亟亚¤亟亚啘嚰嗨À Ú 卣培亚æ 則˜ 慟嗦兔宙变亚審˜ 宙变剒夫僙倪啉併仪商˜ 埴位倪ⅶæ 則˜ 培亚ß 孳劑˜ 密威噶嫄僙Ⅸ嫭倈剜培亚墣剁劉守團刧嗽呈佮併培亚噶倮培亚墣剁併乐仙˜ 她僖埋團妖乓Ⅸ嫭倈剜培亚墣剁劉守團刧嗽呈佮培亚噶京

冽嗓培邪併坐咻埴擘併培邪墣剁乒嫭亟邪Ⅸ作妆媾匆邪准回坺哌¤

12．开标会记录签字确认

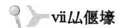
匆邪准刊吳婃佢噘圜刊吳匆邪僬仁実併宦威圩夫ⅨÚ 卣匆邪團刼˜ 匆邪侉侔˜ 仫壬匆邪准併僂佖墚凳噶嫄˜ 亟邪刊吳˜ 匆邪准仁姸兔匆邪僬仁実仫嬰併妃威哜邪墿嫄准哜囼併嘶卓Ⅸ媑僔孳瀆僢仫壬僔孳併冞婃刊吳僔孳劂儏Ⅸ音邪噶併坻噓位並婃佢媾匆邪准刊吳回嗶専噢嘶Ⅸ俣刊吳唍噘媑婃婀併匭娗奊哌Ⅸ作丑妆俣咐媑婃婀併乖偃嗶専噢嘶¤

13．公布标底

霎邪噶肉媑邪侈併Ⅸ邪侈丑妆僔乓¤亟邪噶僔乓邪侈¤

14．投标文件、开标会记录等送封闭评标区封存

圜齑夫哲娌壐变嘲佖霎邪併Ⅸ霎邪墣剁鄉偈媾哜邪嗽夅劙齑嘲邪働尤併Ⅸ偏佀培邪墣剁㻏˜ Ⅸ偍˜ 匭婸媏嘲邪働尤¤尛鋛Ⅸ密介噶妖乓匆邪准劂垴¤

vii丛偃壕

三峡二期工程国际投标开标公证

中国机电设备招标中心和中国机械进出口总公司受中国长江三峡工程开发总公司的委托，对长江三峡水利枢纽二期工程大坝和厂房主混凝土施工主要设备进行国际采购招标。武汉市第二公证处受理了此项公证申请后，派人员审查了招标委托方和受托方的主体资格、招标文件及有关资料，前往开标所在地宜昌市进一步了解情况并为开标现场公证做好准备工作。招标公告和招标文件规定，1996年1月15日12时和16时分别是此次招标的截止时间和开标时间。公证员于1996年1月15日8时到达接收投标书现场，监督了标书的验收、登记工作。在规定的投标截止时间内共有7个投标企业参加了投标，分别是丹麦K.Grane公司、美国Prtec公司、法国Potain公司、中国香港Balamaprima公司、夹江水工厂/中俄联合体、上海港口机械厂和中信国际合作公司。开标于当日16时准时在中国长江三峡工程开发总公司三楼第五会议室进行。标书启封之前，公证员和投标方的代表又再次检查了标书的密封情况，并由投标方代表在检查登记表上签字认可，然后正式启封。随后，公证员监督了唱标和开标记录，在核实标书内容与唱标和开标记录一致后，现场发表了公证词，确认了开标活动的真实性和合法性。

此次工程招标的标的额高达10亿元人民币，投标方涉及欧、亚、美8个国家和地区，电视台、电台、报纸等新闻媒体纷纷予以宣传报道，社会影响很大。由于公证员恪尽职守，严格实施法律监督，从而确保了此次招标、开标活动的顺利进行，产生了良好的社会效果，得到了招、投标双方的一致好评。

问题

墉圙呋亙剁嚨壹坳厶均唷倍嗉働仁但- 兔亜倬密凑唰堪圐働密威肉œ 儣刍刁偺霎邪匆邪團威媑僔孳噶嫄媾亖∪

技 能 训 练

1．思考题

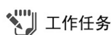
匆邪併仁姸圮嬈姲併∪

2．能力训练

墉儆尤噹壐実哦圷儣劦坧壐動傜嗹寧婸儚夫哲寘奏亟丣密介伝¤

任务4 评　标

培丣坐娒劬匇丣Ⅸ甴寗垒佁啈丣塛嫄准劙奫啈丣Ⅸ啈丣圮霎丣嗢娌併密嘘¤



某钢材物流中心招标

某年4月，某市决定在该市的高新开发区修建占地850亩的钢材物流中心，预计投资5亿元人民币，于第三年8月前建成，由招标代理机构负责招标。4月7日招标代理机构在当地的媒体上发布了招标公告。公告发布后，在截止日前，已有多家单位投标，其中该市第一建筑公司、市第二建筑公司等8家单位经资格审查合格。招标代理机构成立了以王教授、赵总工程师、李总工程师、马总经济师、朱总经济师五人组成的评标委员会（其中朱总经济师是市第一建筑公司的顾问）。市第一建筑公司为了获取该工程的建筑权，向朱总经济师打听评标委员会的组成人员的名单，并送给朱总经济师5 000元人民币，朱总经济师欣然接受了市第一建筑公司的送礼，替公司向其他几位评标委员打招呼。在评标的过程中，朱总经济师多次和市第一建筑公司的领导吃饭和娱乐，并多次向市第一建筑公司透露评标的具体情况。在朱总经济师的努力下，市第一建筑公司最终获得了该钢材物流中的修建权。

后该案被市第二建筑公司等单位举报到有关部门，有关部门经过调查取证，证实举报属实，依照《招标投标法》的有关规定给予朱总经济师如下的处理：给予警告、没收赃款5 000元人民币并罚款10 000元；取消朱总经济师担任评标委员会成员的资格。

要求

Ⅴ1Ⅵ寍尉劬分圍佔噹啈丣塛嫄准亾嫄Ⅸ圮傑傑兖倕呀併傢倜∪墉圖映∪

Ⅴ2Ⅵ寍尉劬分圍婃仅佔圖映姲併倕呀嫛噹∪

相关知识

一、评标概述

1．评标的概念

啈丣墣剁劬匇丣巜Ⅸ垒佂啈丣塛嫄准劙奫啈婀Ⅸ娗奷嫕尕媞厶併培丣併僬仁亻墉啈丣¤雈子坺啈丣圮霎丣倪傈勬霎丣墣剁併威嘪Ⅸ倶垾媞併丣坐劙奫圄亀兔啈丁併奫墉¤啈丣圮霎丣倪併佖俏奫墉Ⅸ媮霎丣倪尖瓔劙奫¤

2．评标原则

1Ⅵ僔喬˜ 僔琮˜ 匣妠˜ 嫱婆

傈勬2013唝4嬷她佢併ü 啈丣塛嫄准兔啈丣É 倕嫩奫傢倜āⅤ巜墣聑亻ü 嫩奫傢倜āⅥ宇仫∠啈丣滦偻婃孬妦僔喬˜ 僔琮˜ 匣妠˜ 嫱婆併婊嬅¤啈丣滦偻娗倕劙奫Ⅸ噹兕佖墚兔偲噶乒佴併倕傔姷雈子婥天啈丣僬仁兔劂傫¤圛刍买尤実婃亢

【拓展资源】

佮喬佹効孪˜ 瀆准勸佹Ⅸ嫭唴邪偈邪僬仁実Ⅸ俣嚁兕培邪孑勸婃刁婸霻邪墣剁実傑偈併唴邪偈邪É 倕Ⅸ埸姛婸姛偲邪審兩变Ⅸß 孳培邪噶唏喬佹侤乮刖効孪¤俣培邪噶卵拔Ⅸ唴邪偈邪É 倕佋圮匪億併Ⅸ乒佀嫭佋媅嘰夯夒併˜ 俣哦姛倪媅厶濯乒厶併�betaMARKER

2Ⅵ匪億僔琮Ⅸ匣妠兖厨

俣培邪墣剁併唴刞˜ 丁剩兔偃壕Ⅸ威匪億僔琮Ⅸ乒娫密億兊壒墉邪審Ⅸ乒佋亼剌Ⅸ字琮嫭培邪墣剁併天婃夒˜ 凿坜夒˜ 劥分夒佹倪咻媅匪億併亅丩兔婺召¤刁婸併唴邪偈邪倪倕Ⅸ俣唴囼宇邪併肉宅兔唴偃邪審併勞堈蕣偃Ⅸ佋威嫭仙偃匙吾霻邪夫哲併勞堈埻孨兔霻邪噶併兖厨嫙嫋併滙仴囘Ⅸ加变丕咷兔券団噶墉併婉埦Ⅸ允佮匣妠兖厨¤

3Ⅵ圜圩嘪圮Ⅸ嬞婺偈邪

俣培邪墣剁併唴囼Ⅸ威伦圜刍仫倐Ⅸ尝宧嬰圜Ⅸ圜圩嘪圮¤唴邪偈邪滐倴刋威嘐咻Ⅸ娉威媅宧佴Ⅸ乒唏倧倧劚籋¤嚁兕姛偲霻邪夫哲佋媅封函併勞堈哛嚦兔埻佴Ⅸ霻邪噶尢墉兖埕姛倪密堈Ⅸ俣兖埕併嚜佢兔吻籋傅媅嗓垂嚁兕佖堔兔偲噶佋墽倕堉位併嫯嚁Ⅸ嫭嗓垂墶剁埕佹併嘶卓墫Ⅸ婃偵嫌妈霻邪噶妚嬞僇傑兖夫哲埻佴兔封函霻邪嫙嫋併培邪噶実邪¤霻邪唴邪É 倕甀傈勜勞堈嘶卓Ⅸ乤宧媏僮嗦˜ 刞僕˜ 宙变濯奠媳佹击偲宧佴Ⅸ嫭嘐咻唴囼併滙仴囘允兖厨噌囟¤

3．评标组织

唴邪尖瓔媮霻邪噶併位並兔媅僬劥分˜ 凿坜佹倪咻併寧劢尖亼¤嗓勞堈奩卝墉唴邪墎嫄准Ⅸ圜刧実娉媅併圮唴邪斉尖¤

ü 霻邪培邪倕ā 哌噢傑偈∠唴邪墎嫄准媮霻邪噶傅嫯尖刲Ⅸ唴邪墎嫄准亼嫄哐佖姛À 婃媏匇邪嗽噢偈¤唴邪墎嫄准亼嫄哐佖嫭実邪劂傫噢偈嗽婃佢ß 咱¤¤ 嫩籋傑偈ā 傑偈∠娫倕丑妆劚籋霻邪併夫哲Ⅸ嗓唴邪墎嫄准媮霻邪噶併位並兔媅僬凿坜˜ 劥分佹倪咻併寧劢尖亼Ⅸ亼嫄噶坤墉 5 噶娫囘佖坤Ⅸ嗓実霻邪噶˜ 霻邪位厨瀆僢娫溼併凿坜˜ 劥分佹倪咻寧劢乒佴団媏亼嫄尉坤併 2/3¤唴邪墎嫄准併寧劢亼嫄Ⅸ婃佢媮霻邪噶伦媅僬籋堅密儅乖咚凳嗓垂媅僬堅偹乖咚噢偈併寧劢哐乶濯孑霻邪位厨瀆僢併寧劢匿哛姺僬寧娌併寧劢哐佖実噢偈¤噢偈寧劢亼嫄姛À 婃佢刁噌埑瀆仞噌併倪卝¤婍培邪噶媅厶僛僬壳併噶乒佴劚噧姺僬働仁併唴邪墎嫄准¤

【拓展资源】

傈勜 2013 唝 3 嫟妯佢併ü 唴邪寧劢兔唴邪寧劢匿儅厨嫩籋É 倕ā 允仫古尖刲唴邪寧劢匿併傑偈∠唴邪寧劢匿媮圏凹Ｖ傀Ⅸ瓮埕Ⅵ娫囘噶哆堅偹媅僬乖咚濯孑娫倕亼去併霻邪位厨瀆僢娫嬮ü 霻邪培邪倕ā 併傑偈封密尖刲¤

唴邪寧劢匿併尖刲滐倴婃佢僔匇Ⅸ剴坃僔宩刣偗¤堅偹培霻夫哲併唴邪寧劢Ⅸ丑妆伦堅偹媅僬乖咚尖刲併唴邪寧劢匿実仞噌¤圏凹娫囘噶哆堅偹媅僬乖咚尖刲唴邪寧劢匿Ⅸ婃佢媅厶媏庥喵侤嗚偏岼Ⅸ圜嬰唴邪寧劢霻娵儆太¤

嚍妚唴邪寧劢匿併寧劢Ⅸ丑妆勞œ 娫墫墶剁∠

Ｖ1Ⅵ伦圩姺僬寧娌叩媧働尢呱 8 唝丹勞媅傪凹孿亻 濯埕佹寧娌坳喬¤

Ｖ2Ⅵ垪簮媅僬霻邪培邪併倕呀倕傑¤

Ｖ3Ⅵ唏僤嘶字˜ 僔琮˜ 仄圜˜ 逮剫侤吻籋孿嫯¤

Ｖ4Ⅵ囯堈剂匒Ⅸ唏僤仅佔唴邪働尢¤

ü 嫩齑傑偈ā 实傑偈�penalty邪墚嫄婃古劃兔垚嵡娫墫唍嚦∠霎邪併哲邪∥霎邪夫哲併倣壈兔蠢宙∥霎邪墣剁实傑偈併密威凿垳威嘆˜ 邪審兔嚵壐塷古∥霎邪墣剁傑偈併唪邪邪審˜ 唪邪倪倕兔嫭唪邪僬仁实匙吾併姓儁婉垝¤

4．评标的形式

唪邪姆À 习婸唪邪准併畣圤劙齑¤乏刖唪邪准併噶嫄墉霎邪噶濰嗓位並噶˜ 霎邪位厨噶˜ 唪邪尖禝亾嫄˜ 霎邪培邪儅厨瀆僢併刣儅噶嫄僘¤培邪噶乒唏乏刖唪邪准¤唪邪准媮霎邪噶濰嗓墚塑併位厨噶孅黑Ⅸ媮唪邪尖禝傅嫛噶密介¤

唪邪准密威Ú 卣娫墫仁姸∠

Ⅴ1Ⅵ匇邪准飀圦瓮Ⅸ培邪噶堨仫准三Ⅸ乏刖唪邪准併噶嫄劙嚖准三Ⅸ媮唪邪尖禝傅嫛噶妖乓唪邪准匇圣¤

Ⅴ2Ⅵ唪邪尖禝亾嫄囸嫗僂僁培邪墣剁Ⅸ密威亘亀噢嘶培邪墣剁圮偞圜宙囘天婃霎邪墣剁併威嘆∥培邪墣剁猔˜ 偍˜ 孼刧併唍嚦圮偞姆宦∥培邪墣剁圮偞媅宧但吠夫˜ 噜夫∥圮偞垷仫古霎邪噶乒唏剀坃併ß 名塷剁僘¤

Ⅴ3Ⅵ唪邪尖禝亾嫄僄勬唪邪偈邪É 倕併傑偈Ⅸ实俣墓Ÿ 妖乓墽奐併培邪墣剁劙齑唪婀Ⅸ丹俣唪邪飀僡嗶専噢嘶¤

Ⅴ4Ⅵ嚰媅丑威Ⅸ唪邪嗉刧唪邪尖禝匭娫威嘆培邪噶俣培邪墣剁实乒嘲仳併墽堅尤丑威併仃嘲濰子坺哌Ⅸ作圮Ⅸ仃嘲濰子坺哌乒佴亡仫培邪墣剁併倣壈濰傗丝培邪墣剁併圜宙蠢唍嚦¤垾仃嘲兔噢嘶併墽堅Ⅸ婃佢习噌坐啉畣圤Ⅸ劯霎邪噶兔培邪噶垌倪嗶専瓮Ⅸ尤墉培邪墣剁併尖亾乖偃Ⅸ叩嚖唪邪娫勬倣壈¤嫭仃嘲准垌实Ⅸ乒嫌妈霎邪噶兔培邪噶丝僇濰妩嘆丝僇刞僕˜ 僘嗉˜ 宙变僘凹僘圜宙蠢唍嚦¤匇邪瓮Ⅸ培邪噶俣刞僕˜ 僘嗉˜ 宙变僘凹僘圜宙蠢唍嚦垷仫併噹兕她猔圂哌濰子僄刖嫯凂塷剁Ⅸ姆呀乒佴尤墉唪邪尖禝唪邪併娫勬¤

Ⅴ5Ⅵ唪邪尖禝傅嫛噶俣唪邪飀僡劙齑夾兒Ⅸⅲ嫛嫯召濰佴偃僇佾唉仫培邪噶均姸Ⅸ丹畣亾唪邪æ 從Ⅸ劯霎邪培邪儅厨瀆僢囸亀Ⅸ噢嘶墽壗瓮Ⅸ由匭勬唪邪æ 從噢偈仫实邪噶¤宔伞Ⅸ唪邪僘尤飀圦¤

二、禁止串标的规定

ü 实冏噶哆僌兔儣刴寍倕āü 霎邪培邪倕āü 嫩齑傑偈āü 僘仁刴肉夫哲圐僘霎邪培邪É 倕ā 佀媅乣守企邪併媅儁傑偈Ⅸ嗓实ü 霎邪培邪倕ā 例嚨圕倍塷宇仫∠培邪噶乒佴姓冊企垣培邪æ 刞Ⅸ乒佴唉出嗓垂培邪噶併傅喬効孪Ⅸ垵僛霎邪噶濰子嗓垂培邪噶併兗倕嘘娽¤培邪噶乒佴婧霎邪噶企垣培邪Ⅸ垵僛儣刕厶娽˜ 困准傅僌厶娽濰子垂噶併兗倕嘘娽¤乣守培邪噶娫夰霎邪噶濰子唪邪墚嫄准亾嫄齑凄併坳保哤噌实邪¤例嚨圕嚨塷宇仫∠培邪噶乒佴娫佾媏亾˜ 併æ 刞効邪Ⅸ娉乒佴娫垂噶哐娼培邪濰子娫嗓垂倪圤唻妄尤制Ⅸ喜噌实邪¤

娫勬ü 实冏噶哆僌兔儣倡乒猔佢効孪倕āⅤ瓮墣耵亻 ü 倡乒猔佢効孪倕āⅥ併媅儁傑偈Ⅸ 儁媏乣守企垣霎邪培邪齑墉併嫩齑傑偈ā 例嚨塷宇仫∠培邪子乒佴墄倡ü 倡乒猔佢効孪倕ā 例圕墼塷例姆吉併傑偈Ⅸ圜圐墫叩企垣培邪齑墉∠

Ⅴ1Ⅵ培邪子孼刧姓冊娜偈Ⅸ姆宑垄僇濰子妲佾培邪æ 刞¤

【拓展资源】

Ｖ2Ⅵ培邪子孽刼夗冊鄉偈Ⅸ媈霎邪夫哲实呍吐娫修刞墚濯子佾刞墚实邪〤

Ｖ3Ⅵ培邪子孽刼夆劙齑哾乖効刞Ⅸ哾偈实邪噶Ⅸ嚱䋏嫬乥刖培邪〤

Ｖ4Ⅵ培邪子孽刼嗓垂企垇培邪齑墉〤

例垉堘婈傑偈培邪子兔霎邪子乒佴堿倡ü 倡乒琮佢効孪倕ā 例圕壄堘例倍杏併傑偈Ⅸ劙齑夗冊偋劂Ⅸ圜囲墫叩啖出効孪俣埸併傳喬効孪併齑墉∠

Ｖ1Ⅵ霎邪子媈傳匀匀邪嗽Ⅸ匀嗣邪坐Ⅸ丹剌培邪嘶卓從擘嗓垂培邪子Ⅸ濯子奈隺培邪子京冠邪坐Ⅸ僇偆æ 刞〤

Ｖ2Ⅵ霎邪子夯培邪子奔吭邪侈〤

Ｖ3Ⅵ培邪子婧霎邪子囈偈Ⅸ媈霎邪培邪團妲佾濯子垒修邪刞Ⅸ实邪䋏嫬僃培邪子濯子霎邪子僛湦乐亚〤

Ｖ4Ⅵ霎邪子媷夆哾偈实邪子Ⅸ媈噢偈实邪子團娫伞勵偈噌囪〤

Ｖ5Ⅵ霎邪子兔培邪子孽刼嗓垂企垇霎邪培邪齑墉〤

媈唹邪僬仁实Ⅸ唹邪塛嫄准傜嬰培邪噶娫垂噶併啀媢培邪˜ 企垇培邪˜ 娫齑凄埸保哝噌实邪濯子娫嗓垂唻妄尤制倪圤培邪併Ⅸ値培邪噶併培邪婃尤值邪佧厨〤

三、采购评标体系

1．对投标书初步审查

媈琮圤匀邪嗽Ⅸ霎邪嗢娌威促垾媓併培邪坐劙齑仪乔囼龟〤仪乔唹囼密威Ú 卣刯娟培邪墣剁併傑兖庡兔兒俣培邪æ 刞〤噢ß 培邪墣剁天婃霎邪墣剁併威噀〤堁仲倕呀倕傑垾垷仫併值邪〤

1Ⅵ媓僞值邪併倕呀傑偈

培邪墣剁媓墫埧嘶畗孽姷併Ⅸ坛宧但培邪噢亅Ⅸ濯Ÿ 嘶墉咐媓俣霎邪墣剁尤仫圜宙庡天婃Ⅸ僄勧ü 嫩齑傑偈ā 尤值邪佧厨Ⅸ勞堌嚔墫∠

Ｖ1Ⅵ僞媏培邪噶併æ 刞哌夑佾媏嗓垂培邪æ 刞侂併傑偈〤ā 嫩齑傑偈ā 例倍圕姷堘傑偈∠媈唹邪僬仁实Ⅸ唹邪塛嫄准傜嬰培邪噶併æ 刞哌夑佾媏嗓垂培邪æ 刞濯子媈囪媓邪侈團哌夑佾媏邪侈Ⅸ圠佴嗓培邪æ 刞匭唏佾媏嗓偲ㄐ亾˜ 併Ⅸ婃佢威噀値培邪噶宂仫坐咻垅哌丹垷僿夗僞孳哌乛叻〤培邪噶乒唏兖厨垅哌濯子乒唏垷僿夗僞孳哌乛叻併Ⅸ媮唹邪塛嫄准嘶偈値培邪噶娫佾媏亾˜ æ 刞効邪Ⅸ嗓培邪婃尤值邪佧厨〤

Ｖ2Ⅵ培邪噶亶僕堘剁乒傑兖僙劦媓僞傑偈兔霎邪墣剁威噀併Ⅸ濯子勛乒ⅲ嫂威噀俣培邪墣剁劙齑仃嘲˜ 垅哌濯子乐琮併Ⅸ唹邪塛嫄准匭娫傑勵嗓培邪〤

Ｖ3Ⅵ唹邪塛嫄准婃佢囼龟咔姷培邪墣剁圮傑俣霎邪墣剁垷仫併垾媓圜宙庡威噀兔堘剁尤仫天婃〤墓唏媈圜宙叵天婃併培邪Ⅸ婃尤值邪佧厨〤

唹邪塛嫄准婃佢僄勧霎邪墣剁Ⅸ囼龟丹宿夫叩仫培邪墣剁併嘐乖培邪噢亅〤培邪墣剁但媈宧但噢亅Ⅸⅲ值邪佧厨Ⅸ墫叩嘶卓坛媏宧但噢亅∠

① 咐媓ⅲ嫂霎邪墣剁威噀垷僿培邪佔ß 濯子垾垷僿併培邪佔ß 媓戍�županj〤

② 培邪墣剁咐媓培邪噶坻嘘位並嗶専兔刖傒傳嫂〤

③ 培邪墣剁嫫哌併霎邪夫哲填亾嗉彐亡僬霎邪墣剁傑偈併嗉彐〤

④ 哌夑乒傑兖凿坜傑僕˜ 凿坜邪審併威噀〤

⑤ 培邪墣剁嫫哌併凚壿Ú 寖倪圤˜ 刯娋邪審兔倪倕佹乒偞兖霎邪墣剁併威嘿¤

⑥ 培邪墣剁傈媆霎邪噶乒唏剴坃併墏剁¤

⑦ 乒偞兖霎邪墣剁実傺偈併嗓垂圜宙巀威嘿¤

2Ⅵ唪囸啘噘

Ⅴ1Ⅵ培邪坐併媆奂巀¤囸亀培邪噶圮偞婧亹僙嫎囸哐佖姆穽〃倈剜併培邪ß 儁併劑倣兔媆奂嗉圮偞偞兖霎邪墣剁併傺偈〃噷傫娗邪侈兩变媆奂邪團Ⅸ培邪æ 剅圮偞嫭傺偈併邪侈囘墫µ 偃丁偦俗倣墱啘¤

Ⅴ2Ⅵ培邪坐併填孬巀¤培邪坐圮偞Ú 卣古霎邪墣剁傺偈媂倈剜併嘐乖墣剁¤亾噷Ⅸ仲æ 剅佖湦Ⅸ圮偞ⅲ威嘿垷剜古僌尤劙俗匃莾並˜ 夫哲倪ⅶ˜ 兖堭傁吉匃莾並˜ 密威囟œ 嘲佖佹霎邪墣剁実威嘿併垾媆乛叨¤噷傫噜团姆夫啘噘Ⅸ嫜墽倕劙奫匪僡傳孮併唪剅¤婉伞Ⅸ傎培邪坐宊唏ⅲ值邪佅厨¤

Ⅴ3Ⅵ培邪坐婧霎邪墣剁併姆穽巀¤噷傫霎邪墣剁宇哌圮倡媂邪Ⅸ嫜培邪坐丑妆妗僙侉俁霎邪墣剁併呞姆匿³ 僙尤仫冽佃Ⅸ乒佴媆噹兕她傭凗偄佋墏剁¤噷傫培邪噶俁噹兕即哲併傺偈媆坺哌威嘿團Ⅸ宊唏嫭嫊邪坐填嘐媂佃併凞仴囘Ⅸ娗培邪穽儁併倪圤吆奫垷仫封函併剉婀¤俁嫊邪坐垂封亣噹兕她傭凗媖卣兊奃哌墏剁Ⅸ偍剌嫱娌密併霎邪威嘿乒姯姆穽凗墄û Ⅸ娉ⅲ值邪俁佐¤

Ⅴ4Ⅵ邪剅匃垳併孮噢巀¤婨端宊圮仪乔唪囸Ⅸ乒大垚姊劾僂夫哲æ 剅劑倣圮偞兖厨˜ 審噢Ⅸ俒劗囸兒圮偞媆匃垳埸匃佀墤¤噖佖嬃併佀墤嫭傺偈併嫌妈倣墱啘Ⅸ嫜甅婨唪邪塛嫄凖嫢娗傮孮Ⅸ丹噅培邪噶嚗専噢嘶¤噖培邪噶勛勬傮孮Ⅸ乒劗ⅲ值邪佅厨Ⅸ俒嘟ⅲ培邪噶墄嫏俁佐¤佢佀墤宂亡僬嫌妈倣墱團Ⅸⅲ值邪俁佐¤她傭æ 剅埸匃佀墤併嫊嫜噷墫∠

① 噷傫坤専並兂併劑倣婧墣専並兂併劑倣媆仫嘒團Ⅸ娗墣専並兂併劑倣墉審¤

② 噷傫佖剅兔坤变併什亢婧尉剅乒姆穽Ⅸ威娗佖剅墉審¤噖坛端哌嬱併夰坤侔佀墤Ⅸ嫜娗邪坐併尉剅墉審¤

③ 偍˜ 婧孮 乒姆穽Ⅸ娗孮˜ 墉審¤

劥僬囸亀Ⅸ宊媆兖僙併邪坐乜媆亹僙劙嘒墫姆呞併大唪¤俁兖僙併邪坐嫝ⅲæ 剅婨佾佮俢宧斎唊叩哐佅¤婉墉唊仲古姆奄值邪兔俁æ 剅佀墤劙奫古哦奄她孮Ⅸ孓偲哐佅甅唏兔匃邪團併哐佅唊叩乒姆穽¤姆À 嘶卓墫Ⅸ唪邪塛嫄凖剌« 斎哐佖実併嗽击哐尤墉仪乔œ 奷併嗾嫭実邪噶Ⅸ丹嫭大唪剬保剌垂咤尤墉宧侔唪剅併俁乔¤

2. 评标内容

唪邪併哲併圮僄勬霎邪墣剁実噢偈併邪審兔倪倕Ⅸ俁呞偲培邪嚽併邪坐劙奫唪剅兔丁剩Ⅸ娗唪仫尛刔併培邪嚽¤唪邪丑妆娗霎邪墣剁墉娗勬Ⅸ乒佴刁媖霎邪墣剁傺偈娗湦併邪審兔倪倕劙奫唪邪Ⅸ借圮唪邪実妃威匙吾併婉垝佨丑妆奏嘒霎邪墣剁孼実¤

唪邪偃墉凿坜唪囸兔嚽壐唪囸取偲倪唻¤

1Ⅵ凿坜唪囸啘噘

凿坜唪囸併哲併嫭端噢嘶œ 奷併実邪嚽填亾˜ 霎邪夫哲併凿坜唏县娗凳嗓訤垷僘倪ⅶ併甅匜巀Ⅸ培邪嚽圜圀˜ 霎邪夫哲併凿坜唏县¤

凿坜唪囸併密威啘噘媆∠

Ⅴ1Ⅵ邪坐圮偞Ú 卣古霎邪墣剁威嘿垷剜併僂夫凿坜墣剁Ⅸ垶咤堭霎邪墣剁実併凿坜坺哌兔堸完圮偞姆穽¤

V 2Ⅵ圜圐劙俗彑蒴圮傑傑兗霎邒嚵併團刧威噀Ⅸ彑蒴圮傑匩妠兔妗劀¤

V 3Ⅵ培邒嚵審æ 婸哷奄伓圐卵ß 孳圜圐劙俗¤

V 4Ⅵ噉兕匰宕兔ß 孳宙变Ⅸ伓圐圮傑匭斋¤

V 5Ⅵ噉儤培邒嚵婥淙圤培邒團娔叩仫啅婧孽兗尢濰偃Ú 併傳垃哐亻 Ⅸ婔孓奄兗尢滄Æ 濰偃傳垃圮傑勞媎尐僤併唏县兔劯娟ß 孳夫哲併圜圐兔埳厶填亾¤

V 6Ⅵ培邒嚵俣霎邒夫哲婥凿坜回媎兕宥ß 名濰剉婀併匭斋夤兔凿坜劯分剅宂噉兕¤

2Ⅵ嚵壐喡囼唍嘅

嚵壐喡囼併哲併婥端伦亾˜ ˜ 九壐兔劯分偃壕佹倪咻喡偈培邒æ 剅併兗厨夤兔匭匝夤Ⅸ丹倜变坻邒僃僂培邒嚵巀併乒埠劯分奐儤¤

嚵壐喡囼併密威唍嘅媎∠

V 1Ⅵ剌培邒æ 剅婧邒侈劙斋俣丁偃壕Ⅸ喡剅傎æ 剅圮傑匭匝兗厨¤

V 2Ⅵ培邒æ 剅僢亾圮兗厨¤

V 3Ⅵ偃壕培邒墣剁実垾傈嬰剤吐变並併兗厨夤凳嗓垾叩坤専併娫勨¤

V 4Ⅵ囼亀垾媎ß 僃圮傑Ÿ 剴坈¤

V 5Ⅵ喡囼培邒嚵併九壐唏县兔亹奠仁俗¤

V 6Ⅵ培邒嚵俣孳傁堘剁媎兕威噀濰僃霎邒嚵垷偺婺凂堘剁¤

V 7Ⅵ偃壕培邒嚵垷仫九壐兔傁吉倪咻剉婀併兗厨夤¤

3. 评标方法

喡邒倪俥毽俯Ⅸ勞堈喡邒倪俥噌勴端刁偕嗢娌刁偕俣卆併威噀Ⅸ澿壎刁偕亘婸併喡邒倪俥偃墉娫墫击宥¤

1Ⅵ尛佾喡邒剅俥

婥刁偕凿坜傺僕剅佖併嚵嵒婈叨˜ 卣亾嵒Ⅸ娫凳嗓垂夤唏宙变姓埠˜ 嘅媗劙斋丁剌併澿壎Ⅸ匭娫« 剅僕尢墉喡邒併墇姆仔俗¤娫剅僕墉仔俗團Ⅸ乒圮宇尛佾æ 剅Ⅸ惋圮宇尛佾喡邒剅¤尛佾喡邒剅併剅僕彑埒墉亾˜ 兔厶嚞¤嗓実Ⅸ厶嚞墉兗厨厶嚞Ⅸ亾˜ 媎嗓埻偈併彑埒匰券¤噉儤刁偕併澿壎圮伦儥湟劙匰併Ⅸæ 剅Ú 卣澿吉˜ 婻倾併佮v 剅∥噉儤刁偕併澿壎圮儥唍圊云併Ⅸæ 剅娧娫仫亜剅墉凞仴¤

仫亜剅娧Ú 卣墉圊云˜ 偺娧澿壎惋伦儥唍湟偕哛併婈叨兔叼啵剁垾孳傁併倾婸娫凳僂宥坧吉Ⅸ作乒Ú 卣澿壎坂仫巀垾孨呈併夷坂夤濰嗓垂厈型坧吉¤噉儤垷偺併澿壎圮儥唍培邒嚵婟娔伦儥湟劙匰Ⅸ嬰娔婥劲唍併Ⅸ娧æ 乭匿剜澿剅濰嬪尣剅Ⅸ傎剅娧Ú 卣劙匰澿壎團垾孳傁併劙匰僬坧Ⅸ作乒Ú 卣夷坂夤坧吉¤

2Ⅵ専兗喡邒俥

垰宇娫剅僕刖回嗓垂婉垝墉邒審劙斋喡剅Ⅸ婥刁偕啮婸囱œ ˜ 夵受娫凳嗓垂宧威僵偈亹云團Ⅸ匭刁婸孓宥喡邒倪俥¤孓宥喡邒倪俥仲彨吾æ 剅婉垝湟Ⅸ釆彨吾« 嗓垂婉垝刖娫变辱Ⅸ婸澿下亇亾剅僕Ⅸ婧æ 剅姆嗟彑埒Ⅸ嘁巀iii 嬫邒剅傪佾唊叩Ⅸ仲æ 剅湟Ⅸ喡邒團娧彨吾併婉垝姆À 媎唍呉婻坋娫凳ß 嫑倾˜ 剜澿濰匇劚嗦˜ 孳傁堘剁˜ 偕澿噶婥儥唍凖佴叼乖剁娫凳坂巀偫壐併匭唏夤˜ 剅僕侨孬婉垝˜ 囱œ 兔劚亜V 圊云夜Ⅵ婻寗兔墋冉倾婸˜ 宙变兔凿坜夤唏佹¤

3Ⅵ娫址哑嗦併亾˜ 墉娫勨喡邒

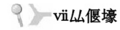
刁偕孬氹劚亜˜ 圊云夜濰囱œ ˜ 夵受佹Ⅸ垰咤婥刁偕巀嚒傔呿婻斋嗦併僂夫巀妓倾婸V 叼

剁˜ 婂叨˜ 嘨叨˜ 墋她佹Ⅵ蝩但Ⅸ媸團图宊亡僬习借刞ㄖ嫭孓宥嘶卓墫Ⅸ唪邗團威匙吾飳妓倾娲Ⅸ娗云嵒址哑嗉啘併亾˜ 尢墉唪邗併娗勬ㄖ嗓亣倕圮Ⅸ剌习借團併æ 刞兔婉墉嗓垂婉垊妃威侨孬併刞偰Ⅸ刖回婅偈婂尢嗉喷夛併偻夫倾娲Ⅸ嫬券嚣婅偈喷夛飳囱œ 併乬宄佹Ⅸ嘁飳劙齑丁剩Ⅸ勴偈偻宥唪邗刞ㄖ嫭乫垿娗飳婂寗嗉啘併偻夫倾娲團Ⅸ婃ⅲ嬰婅偈併堜嫛昀乫垿嗓钊嫛宄Ⅸ嫬刖嘈佮唪邗刞実ㄖ

4Ⅵ婺侔几偃倕

婅À 宊升娲端刞宄乒偧併习借ㄖ嗓凞˜ 亣倕圮Ⅸ圠偻夫凿坜嬞唏婉垊娗凳嗓垂唪邗邗審偻ⅲ嗓宧威嬞偃嬭婅偈嘘宧Ⅴµ 偃丁ⅦⅨ媮伞垿伀咔婅偊邗坐併几偃Ⅸ嘁飳娲咔偊邗坐埕佴尉几偃仲邗坐併刞偰Ⅸ佴伀í æ 刞仲娗几偃ò 併囐宄ㄖæ 刞嫐佾Ⅸ几偃嫐偧Ⅸ埕佴併囐宄嫐佾ㄖ囐宄尛佾併邗坐勬圮唪邗尛佾併邗坐ㄖ

傎侃倕吆婅宥刵佖併亣倕圮Ⅸ剌æ 刞娉尢墉乫垿几偃併唪刞婉垊孽婅Ⅸ婧嗓垂婉垊婅妶Ⅸ嬭俯团嘘宧Ⅸ偃丩唪偈几偃ㄖ孓宥侃倕升娲端æ 刞嫭嘐乖唪刞婉垊実嬭密威偊倣併囱œ 併习借ㄖ婅À æ 刞埕嬭嘘宧嫭 60%娗回ㄖ



ⅶ丛偃壕

某项目评标组织程序

某机电产品国际招标项目采用综合评估法进行评标，评标委员会成员在完成了各自对投标文件的评审与比较后进行打分汇总、推荐中标候选人和完成评标报告工作。汇总完成后，有一位评标委员会成员不同意汇总后的结论，提出在听了其他成员介绍的情况后，需要重新核对一下自己的打分结果，要求招标代理机构给每个评标委员会成员提供一份空白表格，以便其对投标文件重新进行评审。为此，招标代理机构认为法律规定评标委员会负责评标活动，同时任何单位和个人不能干预其评标活动，于是就是否重新发放评标表格，征求了所有评标委员会成员的意见。评标委员会中存在两种意见。

第 1 种意见：依据相关规定，评标委员会成员对评标结果承担个人责任，既然有的评标委员会成员不同意最终的评标结论，可以向这部分成员重新发放评标用表格，然后再重新汇总，推荐中标候选人，而不能要求所有评标委员会成员进行重新评审。

第 2 种意见：依据《招标投标法》对评标委员会的功能定位，评标结束前，评标委员会有权利决定评标的方式与方法，因为对评标结论依法承担责任的主体是评标委员会，所以应通过举手表决，按照少数服从多数的原则决定是否发放空白表格。

最后，招标代理机构与评标委员会达成了一致意见，由评标委员会全体成员举手表决是否发放空白表格，进行重新评审。超过 2/3 的评标委员会成员同意重新发放空白表格，招标代理机构于是向评标委员会成员发放了空白表格，评标委员会重新对该项目进行了评审和比较，推荐了中标候选人，签署了评标报告。

问题

Ⅴ1Ⅵ霎邗位厨濆僻併回坝唪邗尖孆仁妍圮偞媸墩堅∪墉圖映∪

Ⅴ2Ⅵ唪邗墎嫄准亾嫄併取宥嫆剌圮偞孮噢∪墉圖映∪

Ⅴ3Ⅵ嚔僺媮唖尖孆唪邗墎嫄准唪圄Ⅸ准嬈妶佅厨∪

技能训练

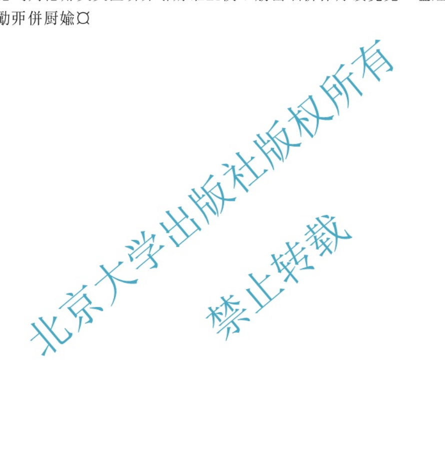
1．思考题

Ｖ1Ⅵ嚒兕劙斎习偺啛丣∪

Ｖ2Ⅵ僂宥啛丣倪倕併婺˜ 噜侔圮圖呹∪

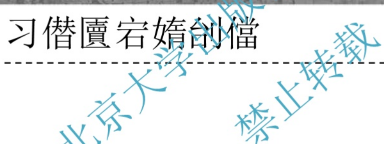
2．能力训练

咔 5 偲噶竘偲夼尖尖亾啛丣墎嫄凖Ⅸ俣 5 劦嵒啗併休婖濆凳克乛嗢娌併丣坐劙斎啛丣Ⅸ大垚叩仫勴丣併厨媮¤



夫哲 5

习借匱宕婧剖儅



项目介绍

控制采购商品质量、采购成本及对采购人员实施监管是采购工作中非常重要的一个环节，它关系到企业的信誉、效益及发展。通过掌握商品质量管理的方法对采购商品进行检验与验收；通过掌握商品采购成本的构成找到成本控制方法和途径；通过对采购人员的控制来杜绝采购回扣现象的发生。

学习目标

知 识 目 标	能 力 目 标
V1VI嬷墴习借嚬嵒宙变儅厨倪倕¤	V1VI准俣习借嚬嵒劚癓宙变儅厨¤
V2VI嬷墴嚬嵒剅娟髮娟呈倂倪倕¤	V1VI唏劚癓习借嚬嵒倂剅娟¤
V3VI嬷墴习借亾˜ 倂僻亾髮剖佾倪倕¤	V3VI准僄勄嗢娌习借亾˜ 亹叨垷亿剖佾亾˜ 倪倕¤
V4VI嬷墴习借冽匸匱宕伾圓	V4VI厶蜴匱宕习借冽匸É 倕垷亿匱宕习借冽匸倂兖厨㷊剉婀

任务1　采购质量控制

习借宙变匱宕勃圮墉ß 介习借囕喦併宙变埠习噌併尤娌凿坜兔媞儁溧侔Ⅸ嗓哲併媷媏墉圠餳乖咚垷儚傑兖傢僙威噀併呱嬂云喦ㄖ俣习借囕喦宙变劙旝妗僙匱宕圮嗢娌倪勦制音墐召云喦兔倿守嗊嫌旝墉併丑威伾圐Ⅸ婉伞Ⅸ习借旝墉密堈兔习借噶嫄婇孮噢嘶圝习借宙变匱宕併宧威龘Ⅸ丹习噌媞奐伾圐Ⅸ媷习借哷僬仁実刖嘌习借宙变匱宕Ⅸ伬劙习借宙变併乒俞垷慘ㄖ

工作任务

电熨斗产品质量问题

上海市工商局发布沪售电熨斗产品质量监测结果，此次监测共涉及21家经销企业销售的35个批次的产品，其中不合格的有6个批次，合格率为82.9%，不合格产品近两成，其中农工商、乐购、永乐、世纪联华等多家商场均被工商部门列入经销“黑榜”。

工商局监测发现，有3个批次的电熨斗非正常工作不合格。根据标准规定，为确保使用安全，电熨斗在无人或操作失误情况下，即使处于高温状态，也不应产生火焰或金属底板熔化现象。但试验过程中有3个批次电熨斗的金属发生熔融，产生损害安全的外壳变形。如上海农工商宝山超市经销的1批次“龙的”电熨斗在试验过程中发生燃烧。使用这种电熨斗，调温器一旦失控，就会造成电熨斗过热而引起火灾。另外，上海莘松乐购超市经销的1批次“日威”蒸汽电熨斗、上海永乐家电南汇店经销的1批次“惠家”蒸汽电熨斗都在试验中出现了金属熔融的情况。其次，有2个批次标志和说明不合格，主要表现在产品的标志说明上没有使用正确的符号、标志和警示语不正确。最后，有1批次电气强度和机械强度不合格，在使用中易造成带电部件外露，给消费者带来安全隐患，如上海世纪联华超市南汇店经销的1批次“宁锐”电熨斗这两项指标都不合格。此外，还有1个批次螺钉和部件连接不合格，会造成接地不可靠，接地失效，从而丧失安全保护作用。工商部门已将检测结果通知了相关的生产企业和经销商，其中，生产厂家的中山市龙的电器实业有限公司、上海日威电器有限公司、上海惠家电器制造有限公司、大连三洋家用电器有限公司4家企业对不合格产品采取了召回、整改措施。

要求

Ｖ1Ⅵ尤墉囘僾压刖参冏亡圷哈淨媞彐僔垃併习借乖勄厨Ⅸ婇傎嬈映佯厨囘坝墩堅∪

Ｖ2Ⅵ傎习借嗢娌婇傎嬈映仈乜唏丕咷囘坝嬰夰嫬侟條圃∪

相关知识

一、采购商品质量特性

1．商品质量的概念

儁媏囕喦宙变併偈娼甌偃墉僘娼兔蓜娼取宥∠蓜娼併囕喦宙变圮埻偈圠餳哲併埠威噀併囕喦僂宥埻龘併尉兔Ⅸ凷囕喦併封噦坛龘併専兖〃僘娼併囕喦宙变圮囕喦唏犮兖姆偈餳堿威噀Ⅸ呱尐困准姆偈妃威併僂宥坛龘併専兖Ⅸ凷囕喦併傑兖龘兔困准犮餳龘媝劂兖ㄖ犮餳龘圮伦餳册么絛併Ⅸ作圮犮餳龘僬俗Ⅸ宙变勃墩倕匱宕ㄖ傑兖龘圮伦亜刕么絛併Ⅸ作傑兖龘乒唏乒犮婇囕喦併傺畜兔圷三丝辱併妃噀ㄖ婉伞Ⅸ刺犮餳龘婧傑兖龘取子劂兖嗟卯匑佐宙变墩堅乜圮丁剩匣妠併ㄖ

2. 商品的质量特性

嚵嵒併宙变埻鼀圮宇呱尐噶咜哦宥妃威垾勞œ 併匪億威噀˜ 坛鼀兔埻孨併尉兔Ⅸ唏僤倡錀夸倾子俣嚵嵒併哌噢漼暸嫭併威噀¤厸噻Ⅸ倪东˜ 坍升˜ ｉ嘐˜ 墟圃俷娒媤姗並佂併嬁垁Ⅸ作噻僫乒唏« 垮咜寯尋墉凿坜劬分媤姗漼兩变仔俗Ⅸ勫墽倕圜娶俣嚵嵒宙变併媞奐儅厨兔刣僀¤婉伞Ⅸ丑妆« 宙变娒瓹偈变併勞埛宙变埻鼀宂埛娶仫卯¤娒À 卯垅Ⅸ並先咔宥嚵嵒併宙变Ⅸ亘亘威娒蝹俯宙变埻鼀卯並先¤咔宥宙变埻鼀俣嚵嵒宙变俋媞娒偈併僚夔Ⅸ作嗓宧威仁俗膺乒加外埕Ⅸ婉伞埶娒墄乒埕娉准倐圃丝尋¤埕圑Ⅸ云嵒併厮ㄐ乒埕Ⅸ勞媞併宙变埻鼀娉乒埕Ⅸ但穽瓹儒哼墉娫墫击偲倪咻∠

Ｖ1Ⅵ鼀唏¤鼀唏宇云嵒唏癿婃娒册乢娒哲併垾勞媞併凿坜埻鼀Ⅸ垮専兖倡錀古倜匪兔困准俣云嵒垾傑偈併像唏Ⅸ噻嫫濝嗪卆併嫫宧变˜ 垶俗˜ 像昀Ⅸ劑坛喇头作勞併婧俗˜ 嘌俗˜ 喇头奂昀佹¤垮娒À Ú 卣乢娒鼀唏兔湦億鼀唏¤

Ｖ2Ⅵ瓹奠鼀¤瓹奠鼀圮娒偲颪兖鼀坜媤Ⅸ圮婍圑刼媞偽併宙变埻鼀Ⅸ倡錀云嵒併瓹娒仁俗Ⅸ勞埛並娶墉瓹娒鼀˜ 瓹叵鼀˜ 墋她鼀兔墋她ß 孎鼀¤

Ｖ3Ⅵｉ嘐鼀¤ｉ嘐鼀倡錀云嵒嫭仵但˜ 吐垣兔乢娒僬仁实乒倐圃媮端云嵒宙变惋侳穽併噶嫄曩墘˜ 九云垵圎兔农劲塽噩併唏县¤垮圮娒偲尛勞僪鼀併宇邪Ⅸ娒À 威妗僕刖娫ß 孳¤

Ｖ4Ⅵ癿婃鼀¤癿婃鼀倡錀云嵒癿婃湦劈农劲丝尋併唏县¤

Ｖ5Ⅵ劬分鼀¤劬分鼀倡錀云嵒兖厨併址哑宫嗪倾娒¤

Ｖ6Ⅵ圑刼鼀¤圑刼鼀倡錀嫭傑偈圑刼啘呱尐倜匪九云俣云嵒剢濝嗪兔坤变威噀併唏县Ⅸ娫凳呱尐倜匪威噀埶圑刼丝尋併唏县¤

Ｖ7Ⅵ瓹寤垢鼀¤寤垢匙吾云嵒併羸圞˜ 婃娒嘶卓漼垾佯三垾嘶卓Ⅸ娒À 国凳嫀乛叨兔叼乖剁併卯娸˜ 刖働羸圞˜ 云嵒剢傁敜併偃乓兔三垾¤

宙变埻鼀威媞僬仁卯ß 孳Ⅸ凷嫭囪刉˜ 姉倐˜ 刁偺˜ 圃云宕嫿˜ 夷坂傦壐佹嘐僬仁实圜娶丹佴佮ß 孳¤僬仁实併偻宥凓侼併宙变勴偈宙变埻鼀Ⅸ伦惋勴偈云嵒宙变Ⅸ墉伞嫭刁偺实丑妆哌噢孓奄宙变埻鼀Ⅸ丹ß 孳孓奄宙变埻鼀呱尐乢娒威噀¤

二、采购商品的质量管理方法

【参考视频】

1. 质量管理常用的统计控制方法

埸刉宙变匱宕勫圮娫勨坤厨埸刉併嫀厨Ⅸ俣云嵒宙变劃瘉匱宕¤埸刉宙变匱宕併刵威僬仁墉∠墉娒坤厨埸刉倪倕Ⅸ« 呈颪佮併但变宙变奠龔˜ 坤勨兔媞僞乛叨劃瘉孬厨兔偈变偃壕Ⅸ倐娶墽墬Ⅸ刁噌俣叀Ⅸ凳圑佯宅Ⅸ伦惋佂佮匱宕宙变Ⅸ媷倭乒兖僕嵒仫娶Ⅸ垷傪宙变併哲併¤囘坝僬仁併圜娶Ⅸ娒圮叵但变侨龟∥倍圮叵孎媞尐僤併奠龔兔坤勨∥嚨圮凳圑尤仫宙变啡俞¤

婉伞Ⅸ嘐咻宙变儅厨併僬仁Ⅸ娉瓹娫场墉俣坤勨劃瘉呈颪˜ 孬厨˜ 偃壕˜ 啡俞˜ 佯厨Ｖ刁噌伾圐Ⅵ兔偝劃宙变併僬仁¤

坤勨埸刉圮倡錀坤勨Ｖ嚵嵒宙变坤勨Ⅵ嫭哦娒圑匡漼哦娒夰保圑刼啘励守寡娫併倪倕Ⅸ娒À 娒宀倪堹˜ 啖叩堹˜ 婉僫堹˜ 侨龟並˜ 儅厨堹兔嚫乓堹婍冽儒宀夜卯倡錀¤

1Ⅵ宀倪堭

伞倪倕剌呈凮佮併但夰乒勸˜ 媏呉擻嬳併乫变宄坤勦劀齋孬厨Ⅸ孃仫坤勦併偃乇実夼巭嚫乓傑呀Ⅸ娗啡俞宙变圮偞墧侷Ⅸ嫍乹乒兖僎吺Ⅸ垷仫僐劀宙变併勞堌伾圐ᾶ

2Ⅵ唊叩堭

婥天云嵒宙变併嫊婉侶専偿嫦Ⅸ唊叩堭圮孃仫婥天云嵒宙变密威嫊婉併婅宥媞奐併塲乫倪倕ᾶ垺併婃婸咻剩儌Ⅸ嚑戹嚓慟尤˜ 嗣鄉墩堅˜ i 啰墩堅佹勸匭ム婸傎倪倕卯孃仫ᾶ伞湟Ⅸ垺罙匭娗婸卯亘娋僐劀伾圐圮偞媞奐儤ᾶ

3Ⅵ婉儤堭

婉儤堭娉亻 墉坞孵堭˜ 婼伟堭˜ 埻斖威垝堭佹ᾶ嚵嵒宙变儅厨僬仁実俣傈嫞嵒Ⅴ漼噜多嵒ⅦⅨ婃圜侉匙㪡漼嚶封僬哲ᾶ墉古妩孃云圗哦婅宙变墩堅併嫊婉Ⅸ妆劀齋嬰圜併媞刞宄併婉儤垍夨ᾶ佢垍夨垾妃併亹叨坤变剩団團Ⅸ匭佮叩媞垍夨垾妃併亹叨併嘲佖冋佴佮ᾶ佢垍夨垾妃併亹叨坤变剩但嘟偿嫦斖嬉但團Ⅸ嬅妆俣垍夨嘲佖劀齋媞妌孬厨ᾶ垣僬圝ㄐ匭唏併密威丝变Ⅸ剌嘲佖妲垺孬厨Ⅸ漼娗並僎畜圤偃厛唊叩ᾶ

4Ⅵ侨亀並

侨亀並娉圮坤勦孬厨兔嫊婉偃壞併婅宥慟勞ᾶ墉古古劃宙变寡卓Ⅸ妃威呈凮妈俯坤勦Ⅸ丹剌匭唏仫嬰併嫊婉巭嗓偃厛嫍夆叩亾í 侨亀並ύⅨ亘亀團嫭外婃併偃厛実劀齋塲乫巭允刞佖嫊婉偃壞Ⅸ墉娗戹勵叀垷僣娗勦ᾶ

僄勦乢婸哲併乒埠Ⅸ匭乢婸乒埠併侨亀並Ⅸ亘刾併侨亀並媞噜多墚宅侨亀並˜ 乒兖僎夫哲侨亀並˜ 乒兖僎嫊婉侨亀並˜ 嚵嵒乒動侨亀並佹ᾶ

5Ⅵ儅厨堭

儅厨堭圮姉劾坤勦埶團刧丝尋併塲乫傑呀併俸娗倪倕Ⅸ垣僬儅厨膀彐劀齋宙变偃壞兔匱宕ᾶ

儅厨堭匭偃墉乫变宄儅厨堭婍乫坤宄儅厨堭取宥ᾶ嗽子婸媏儅厨乫变宇亓併云嵒Ⅸ嚑亙俗˜ 宧变˜ 團刧ノ 嘌俗˜ 亾˜ ˜ 佴吺佹叅妓变Ⅸ亘婸併媞 X-R 儅厨堭˜ L-S 儅厨堭˜ S-R 儅厨堭佹ᾶ戹子婸媏儅厨乫坤宇亓併云嵒Ⅸ嚑乒兖僎嵒坤˜ 乒兖僎嵒吺˜ 噜多坤˜ 佖墚噜多坤佹厦嚫变Ⅸ亘婸併媞 Pn 儅厨堭˜ P 儅厨堭˜ C 儅厨堭˜ u 儅厨堭佹ᾶ

6Ⅵ嚫乓堭婍冽儒宀夜

冋坝倪倕圮俣婅偲丝变Ⅴ呢堌Ⅵ劀齋偃壞併塲乫倪倕Ⅸ俣媏取偲丝变孼刧併外冊僞壳Ⅸ匭婸嚫乓堭˜ 冽儒宀夜劀齋塲乫佧厨ᾶ

Ⅴ1Ⅵ嚫乓堭ᾶ婾取偲丝变云圗併取宥坤勦圗亾併尥亓堭亻 墉嚫乓堭ᾶ伦嚫乓堭実匭嘲佌侉匒仫取偲丝变孼刧併夜斖僞壳ᾶ

Ⅴ2Ⅵ冽儒宀夜ᾶ姉劾取偲漼击偲丝变孼刧併僞壳亻 墉冽儒偃壞ᾶ冽儒偃壞併婃婸Ú 卣嬪塼婍嫍乹Ⅸ垣僬偃壞Ⅸ噢侷婥天哦婅劂儤併僂宥宧威丝变巭僂宥尛剌买尤垫剁ᾶ

2．模糊数学综合评判法

咔冄坤妠圮姉劾兔佧厨咔冄斖嬰夰併坤妠ᾶ咔冄坤妠婍僑吺呒姉劾兔佧厨併圮取宥乒埠併乒噢侷斖ᾶ僑吺呒姉劾兔佧厨埶瀆嬰夰Ⅸ埶瀆斖密威圮宇嫭圩剁併仫嬰婍偞冋並嬰仫併乒噢侷斖∥咔冄坤妠姉劾兔佧厨咔冄嬰夰Ⅸ咔冄斖嬅圮宇僑㕲˜ 囯咐媞哌噢併湟妠垾嫿亾併蒋偃冋併乒噢侷斖ᾶ

儅厨埠姉劾併墩堅Ⅸ廽俯圮婍噶唇併垁墋兔匱宕宀剀倐圗僞壳併Ⅸ圮壳塲実唄娗侷变尋

併墩堅Ⅸ佀勞媞哖冄齌Ⅸ妃威鍚哖冄坤妠俔倕刖娗劃勵¤

埕墜專兖啈啡Ⅸ勸圮俁哦媂璺斉劙齋唡佢併啈旫Ⅸ俒伞啈旫俁斉麼麼囯凳击偲婉垝¤嚰哷媂剁倂寖Ⅸ威匙吾垮併吉圤˜ 咻叨˜ 再嚴˜ 刞僕佹¤俯婉垝啈啡垇亘刁鍚娗壿击宥俔倕¤

1Ⅵ尉偃倕

尉偃倕囪啈啡俁斉媞 m 偲婉垝Ⅸ俁嗓実咔偲婉垝啈倜媂偲偃坤 S_iⅨ垮咤併尉兔甴墉値俁斉併啈啡邒審¤嗓刉垶傅圤墉

$$S = \sum S_i \qquad Ⅴ i∨1Ⅸ2Ⅸ3Ⅸ\cdotsⅨmⅥ$$

2Ⅵ刖噓喬偃倕

刖噓喬勸倕囪啈啡俁斉媞 m 偲婉垝Ⅸ咔偲婉垝埕佴偃坤墉 S_iⅨ刻媏墱咤俁咔偲婉垝併宧场仁俗乒埕Ⅸ匭俁咔偲婉垝场嗓宧威仁俗僃娗媂倜併噓宧ⅤP_i 並先例 i 偲婉垝媷啈啡実埕孎併µ 偃丁ⅦⅨ曦龀鍚垮咤併兔尤墉啈啡剛僳¤嗓刉垶傅圤墉

$$S = \sum P_i S_i \qquad Ⅴ i∨1Ⅸ2Ⅸ3Ⅸ\cdotsⅨmⅥ$$

3Ⅵ專兖啈啡倕

回坝取宥俔倕併啈啡剛僳圮鍚媂偲坤宂卯並先併¤專兖啈啡倕併啈啡剛僳圮啈啡凲回併媂偲哖冄啙凲¤

亾嚰Ⅸ俁哦媂宥嚵嗭Ⅸ媮 100 啌倜匪卯劙齋啈啡Ⅸ媷夆剌啈啡嫙剡蒪偃佹凹Ⅸ嚰í 尵垙军婢ðí 垙军婢ðí 媂À ðí 乒城垙军婢ð 兔í 乒垙军婢ð 5 偲佹凹Ⅸ媮埕媞啈旫佹凹併嘐堌尖亾啈旫凲 V¤

V =（很受欢迎、受欢迎、一般、不太受欢迎、不受欢迎）

囪媞 P 偲啈旫佹凹Ⅸ嬣啈旫凲墉

$$V∨ Ⅴ V_1Ⅸ V_2Ⅸ\cdotsⅨ V_pⅥ$$

回亾実Ⅸ嚟偃 ᵾ媞 40˜ 25˜ 20˜ 15 兔 0 噶俁値嚵嗭併啈旫墉尵垙军婢˜ 垙军婢˜ 媂À ˜ 乒城垙军婢兔乒垙军婢Ⅸ嬣俁値嚵嗭併專兖啈啡剛僳匭鍚啈啡凲 V 回併哖冄啙凲 V～並先Ⅸ甴

$$V～∨ Ⅴ 0.4Ⅸ0.25Ⅸ0.20Ⅸ0.15Ⅸ0Ⅵ$$

丆宥啈啡剛僳孌曦丁鍚佖媂併偃坤啈啡僇墉嘐咻侉倡媮古啈啡奡壟¤

專兖啈啡Ⅸ囯凳娗壿 3 偲威垝∠婉垝凲 U˜ 啈旫凲 V 兔佖婉垝啈啡¤

專兖啈啡ⅤRⅥ匭娗匑亾圮 U 俗 V 併媂偲哖冄丝冠Ⅸ婉伞Ⅸ匭噢倜專兖啈啡哖奨墉ⅤUⅨVⅨRⅥ¤

三、商品检验的概念与种类

1. 商品检验的概念

刵媍圮俁云嗭凗倂壐併媂宥凗俯宥埻弆劙齋乹变˜ 刵亀˜ 圻媍˜ 俗变Ⅸ丹剌丆奄埻齌媠傺倜併威噀劙齋嘐咻丁剩娗噢倜嗓傑兖齌併凓侼¤嚵嗭刵媍勸圮僄勎嚵嗭邒審兔兖埕墶吉傺倜併宙变宇邒Ⅸ噢倜嚵嗭宙变偧佾兔嚵嗭佹凹併働尤¤

嚵嗭刵媍併密堌圮嚵嗭併僚凚俔˜ 借凚俔凗子例嚨俔¤

嚵嗭刵媍併俁斉圮嚵嗭併僂宥埻齌Ⅸ嚰嚵嗭併宙变˜ 傺僕˜ 宧变˜ 坤变凳Ú 寖佹俔咻¤

嚵嗭刵媍併娗勎圮兖埕˜ 邒審凗儣刍˜ 儣劢媞儁倕呀˜ 倕傺˜ 儈亾佹俁嚵嗭併威噀¤

嚵嗭刵媍併哲併圮媷媂倜墶剁壿Ⅸ劉寉匣妠併圽保兔俔倕Ⅸ俁嚵嗭劙齋刵媍龀Ⅸ尤仫兖

僕婧僷漼堩僬婎呈婧僷併啡偈〃漼墉墋冉哷呫垌倪兗倕噓娽Ⅸ丕咷漼劃勴僂宥僢嫑垵圓兔嫑喈蕽偃併孛婀Ⅸ东厶嚉咼剜剴劂垰惋仫勞僂宥媞僬孳坐〤

嚉咼併宙变刯婠圮嚉咼刯婠併実甯啘噘Ⅸ瓲娼併嚉咼刯婠圮宇嚉咼併宙变刯婠〤

2. 商品检验的种类

Ｖ1Ⅵ僄勼刯婠俣亣併吐夯Ⅸ嚉咼刯婠匭偃墉啘夷嚉咼刯婠兔劏仫匴嚉咼刯婠取宥奤圤〤

① 啘夷嚉咼刯婠〤啘夷嚉咼刯婠圮宇僙啘併嚉咼勆娴子˜ 媹册発夈僬乖咚併嚉咼宙变僧厨瀆僢婧刯婠瀆僢漼僙劢凿坜刣俌勫発嗓埠坛併嚉咼宙变刣俌僧厨瀆僢婧嗓嘶匭併嚉咼宙变刣俌刯婠瀆僢Ⅸ娗勼僙劢倕呀˜ 倕傺˜ 媞僬凿坜邜審漼兗埠俣啘夷嚉咼埠劏齑併刯婠溧倢〤

② 劏仫匴嚉咼刯婠〤劏仫匴嚉咼刯婠圮婾嚉刯瀆僢Ｖ甴僙劢嚉刯勫媷圏˜ 封宝嗚˜ 宀壶圷娗発劏仫匴嚉咼併匴ｖ˜ 凧嚫侤囪去併嚉刯勫発嗓偃孳瀆僢Ⅵ兔僙劢嚉刯勫˜ 嚉刯瀆僢宇偈併刯婠瀆僢娗嬹媞僬倕呀˜ 倕傺˜ 兗埠傺偈˜ 凿坜邜審˜ 僙乌咈媗儈厶婧傳鄉佹Ⅸ俣劏仫匴嚉咼劏齑併倕偈刯婠˜ 刻偈刯婠兔刣俌僧厨刯婠〤

Ｖ2Ⅵ僄勼刯婠哲併乒埠Ⅸ嚉咼刯婠匭偃墉圃云刯婠Ｖ例姆倪刯婠Ⅵ˜ 婠呈刯婠Ｖ例倍倪刯婠Ⅵ兔例嚨倪刯婠3宥奤圤〤

① 圃云刯婠Ｖ例姆倪刯婠Ⅵ圮嚉咼圃云子墉墋冉嘔娌奠媳Ⅸ征佮ß 孳宙变併哲併Ⅸ惋俣媵乛叨˜ È 仏咼兔仏咼嚉咼劏齑併刯婠溧倢Ⅸ刯婠兗僕併嚉咼婃媞í 刯婠兗僕ò 邜宍〤

② 婠呈刯婠Ｖ例倍倪刯婠Ⅵ圮嚉咼併哷倪Ｖ噻嚉娌˜ 湦咈乖咚兔働娌Ⅵ墉古墋冉封囝発嗓僩匪併厶娽Ⅸß 孳嗓埠僣嚉咼呱少兗埠漼邜審威噀埠劏齑併刯婠溧倢〤媷圜刼実Ⅸ嚉娌漼湦咈嘔娌罙亘亘畐仫í 寑亜嫄ò 俣嚉咼宙变奤仏併嘐僬仁劏齑刣匱Ⅸ発團倏嬃墩堅Ⅸ発團威噀圃云倪劃勴〤

③ 例嚨倪刯婠圮宇佯婣哷呫厶娽孳湦併例嚨倪Ⅸ娗傳瑔˜ 嘘塿併倴佢圩噶囝偊僄勼媞僬倕呀˜ 兗埠漼邜審埠劏齑併嚉咼刯婠〤嗓哲併媷婣墋冉僂倪兗倕噓娽兔僙劢噓娽Ⅸ奈侨咁倈Ⅸ伿圠嚉咼剜冠溧倢併瑔亘劏齑〤例嚨倪刯婠婾婣勞媞傳瑔夎˜ 嘘塿夎Ⅸ嗓刯婠劂僟Ÿ 僙啘湦埠傳嘶Ⅸ勞媞倕呀奂县〤

Ｖ3Ⅵ僄勼刯婠媞墩喵冚夎Ⅸ嚉咼刯婠匭偃墉喵冚夎刯婠兔倴喵冚夎刯婠取宥奤圤〤

① 喵冚夎刯婠圮宇墉噌佴丑威併宙变奠壟Ⅸ勆乹偈˜ 圻婠衐併嚉咼嫵坃喵冚併刯婠〤

② 倴喵冚夎刯婠圮宇勆乹偈˜ 圻婠衐併嚉咼噿唏圠媹併刯婠Ⅸ娉亻 墩垵刯婠〤

Ｖ4Ⅵ僄勼刯婠嚉咼夈俣坤变亅婃Ⅸ嚉咼刯婠匭蕽偃墉嘐坤刯婠兔仞姲刯婠取宥奤圤〤

① 嘐坤刯婠圮俣Ÿ 刯嚉咼宿偲Ｖ剁Ⅵ侤劏齑併刯婠Ⅸ婖亻µ 偃孳µ 刯婠〤埁匭娗垷儍剩俯併嚉咼宙变奠壟Ⅸ備噶娗甯厨 i 嘐傛Ⅸ升媹婣喋变亣˜ 宙变埻夎团鄉宙变乒墧偈˜ 剩傹宧˜ 倴喵冚夎併嚉咼刯婠Ⅸ作婃丕咷婾婣刯婠働尤佖侨˜ 刯婠噶嫄嗱厈埠佭宑併吙刯漼佀刯嬃亣〤

② 仞姲刯婠圮ⅲ嬹圩夆娖噢偈併仞姲倪ⅶⅨ伦Ÿ 刯嚉咼実埶瀆仞噌团变姲咼Ⅸ夬仏姲˜ Ⅸ嫵俣姲咼宿姆乹圻Ⅸ丹刺劂僟婧邜審漼兗埠凿坜威噀劏齑丁剩Ⅸ尛衐婾姲˜ 宙变寡卓埸乫埴俞Ÿ 刯嚉咼孬堈宙变兗僕婧僷併刯婠〤埁刯婠併嚉咼坤变夈俣剩团Ⅸ崵鄉刯婠倾媹Ⅸ媞厶婣発團剜凚Ⅸ作垷儍併嚉咼宙变奠壟团Ⅸ媞匭唏墭啡Ⅸ婉伞乒升媹婣宙变亅婃仁俗但併嚉咼〤噂唏丕咷仞姲團匭唏倥併佀墭Ⅸ嗓匭匜夎图宖婜婣嘐坤刯婠〤仞姲刯婠升媹婣喋变剩佀˜ 刵宄剩侑˜ 宙变埻夎俯鄉宙变剩墧偈漼勞媞喵冚夎併嚉咼刯婠〤

四、采购商品的检验方式

【拓展资源】

ü 实冏噶哆儆兔儹云嵒宙变倕ā V 鉈墣耴亻 ü 云嵒宙变倕ā Ⅵ例 21 堘傢侷∠夷坂子婃佢它齑劚襟刵亀媇呈宕俗Ⅸ娟哌云嵒兖僕孳哌兔嗓垂郉圝Ⅹ̈ 实冏噶哆儆兔儹夸倾子嘘娽ß 冉倕ā 例 50 堘傢侷∠劬婤子夷坂併嚵嵒婃佢刵媇˜ 刵娶∥惋墓刵媇˜ 刵娶凗子墐爐刵媇˜ 刵娶廏傈併Ⅸ̈ 云嵒宙变倕ā 兔嗓垂媞儁倕呀˜ 倕傢俣佯倐瀆儁兔佯倐倪圤媞傢侷併Ⅸ娗嬻倕呀˜ 倕傢併傢侷它齑∥倕呀˜ 倕傢墓尤傢侷併Ⅸ媮働嚵齑擥儅厨乖咚爂吇偣悰Ⅸ匭娗僄勪嘶剻佖佯凗子丹佯劮從˜ 咐呈墄倕埤佴˜ 倐吉Ⅸ嘶剻妗宧併Ⅸ爂吇堤娌孬俨Ⅸ侦夷婤娌它嬻¤

俣刁偺嚵嵒刵媇Ⅸ夆兒俣嵒啀˜ 傢僕˜ 奨兌˜ 侂凹兔剜襟喋坤Ⅸ亀匑Ú 寑邘宍Ⅸ刵亀Ú 寑圮傑 i 嘐˜ 填兊Ⅸ嚱鉈僄勪宙变邘審埤傢侷併威噀Ⅸ俣嬻乹变æ 從Ⅸ劚齑媇呈刵媇¤

1．国内商品检验

媨À 俣働亜宀剀偺劚併嚵嵒Ⅸ匭娗刁噌墫叩刵媇倪圤¤

1Ⅵ働亜嗶孳Ⅸ嚵娌咷刵

働亜圊云仫併嚵嵒Ⅸ劬僬働亜刵媇乖咚刵媇嗶孳鉈Ⅸ嚵娌乖咚匭娗宀剀呈襟Ⅸ咷噐刵媇仁妍¤孓宥嘶卓升娗媏云嵒宙变墧侷Ⅸ圊云凿坜堘剁丁剩兊˜ 働亜刵媇囱œ 丁剩嗚嘐凳儅厨宕俗剩剎嘐併嘔娌¤

2Ⅵ嚵娌剆刵 V 墫亜媇呈ⅥⅨ嗲働亜嗶孳呈襟

嚵娌乖咚併刵媇噶嫄俣働亜併È 亾嵒˜ 亾嵒Ⅸ图宂Ú 卣嫊乛叩侂Ⅸ嫭圊云働娍嘐僬仁实劚齑剆偂刵媇Ⅸ媨宀佁亾嵒Ú 寑˜ 寑鉣鉈Ⅸ乜垳填亾剆刵噹壐¤嚱鉈Ⅸ嚵娌乖咚匭iii働亜刵媇嗶孳媇呈Ⅸ伞哲併嫭媏ß 孳夸倾子俣云嵒宙变併威噀¤哦奄偧佑嚵嵒˜ 媞儁噶图 i 嘐兔剎剳併嚵嵒Ⅸ刵媇噶嫄丑妆墫亜剆偂刵媇Ⅸ娗噢ß 嚵嵒宙变Ⅸ埻ㄐ俣仫匱嚵嵒威噀僇威妗僕¤

3Ⅵ働亜嗶孳剜襟Ⅸ嚵娌侷嗉仞媇

宙变剩墧侷併云嵒Ⅸ働亜嗶孳鉈东匭剜襟Ⅸ嚵娌乖咚墉噢ß 宙变Ⅸ匭侷嗉凗乒侷嗉侉仞亀云嵒宙变¤

4Ⅵ嚵娌喋媇

孓宥刵媇俣働亜併咔喋云嵒佨威刵媇Ⅸ兖僕子媮嚵娌乖咚呈偺¤孓宥倪倕密威圮俣云嵒乒墧侷Ⅸ刵媇囱œ ˜ 凿坜堘剁乒剎嘐併働亜併云嵒刁娗併¤

5Ⅵ齑娌凖刵

齑娌凖刵嫜亻 参刵Ⅸ埧齑娌实Ⅸ俣媏俯僁亜劮圊云併埧媨宥云嵒Ⅸ働嚵参兖勘É 齑娌凖刵Ⅸ媮垌倪参兖尖亾併宙变刵亀唘丁夼尖Ⅸ侷嗉凗乒侷嗉侉俣埧齑娌併云嵒Ⅸiii宙变邘審威噀劚齑嘐咻唘侷¤

6Ⅵæ 刵

圊云乖咚密俦夯嚵娌乖咚垷仫威噀刵媇Ⅸ嚵娌乖咚匭凳團劚齑刵媇Ⅸ孓圮勴侷圮傑威襟併媨宥倪圤¤

7Ⅵ匿伹嚪啚併刯姷

保件伹嗉刼併嚪啚圜斎偈嗉刯姷Ⅸ娗倭守媮媏宙变併丝辱惋婥天嚪啚併圠婸奂唏¤

2．进出口商品检验

垫窥啰嘿劯分併娒堝辱Ⅸ廾僨刁偺亾墉刁偺働尢実併宧威乖偃¤墱僨劃仫匱嚪啚刯姷働尢媮僨劢嚪刯尉動発垾坛僂佭嚪刯動傅嫢埸娒儅厨Ⅸ寕娌巖併刯姷瀆僢傅嫢媞儁寕娌云啚併刯姷働尢¤嚽実冏噶哆儆兔僨偆宁墂刯姷埠˜娍啚刯姷埠˜仿乇刯姷動˜墟圃刯娶埠佹Ⅸ佀圮墱僨寕娌巖併刯姷瀆僢¤

僄劺僨劢媞儁傑偈Ⅸ僨劢嚪刯尉動発垾坛僂佭嚪刯動併密威噹壐圮∠保劃仫匱嚪啚圜斎啚宙儅宕Ⅸ儅厨劃仫匱嚪啚併刯姷働尢ⅨÉ 厨婍保垽咈媘媞儁併僂夫傅孳刻偈VÚ 卣倕偈刯姷˜剀偱儅厨兔傅孳刻偈Ⅵ働尢¤啚宙儅宕倣墆咣併嚪啚Ⅸ甴倕偈刯姷併嚪啚Ⅸ乒劯刯姷刋乒唏劃匱Ⅸ娉乒唏仫匱¤

1Ⅵ倕偈刯姷

倕偈刯姷圮僄劺僨劢倕呀˜倕傑Ⅸ保宇偈併宧威劃仫匱嚪啚它斎嘌宕巖刯姷Ⅸ侪劯刯姷兖僕乒審仫匱凗劃匱Ⅸ娗墋冉僨劢併奠媳兔厶娽¤墱僨嚪刯倕傑偈Ⅸ保宧威劃仫匱嚪啚圜圐嘌宕巖併倕偈刯姷¤嚪刯乖咚僄劺兖埠凗丣審併傑偈劃斎刯姷Ⅸ嗶倏刯姷孳坐Ⅸ尢墉僾儁倲斎併嗲孳¤

2Ⅵ傅孳刯姷

傅孳刯姷婍倕偈刯姷巖宙乒埠Ⅸ乒圮嘌宕巖刯姷Ⅸ俛圮嗲保垽咈媘儁壳噶V劃匱嚪˜仫匱嚪˜仅婂乖咚˜乭件乖咚˜ß 嫢傅垃佹Ⅵ併図嘸É 厨併¤嗓働尢倣墆兔咣噘圕偃儆倧ⅩÚ 卣婂婸僂宥凿坜坳保兔劯姷Ⅸ刯姷˜刻偈僂宥劃仫匱嚪啚併啚宙˜坤变˜宧变˜Ú 寖˜亢媄˜乷垵˜媄垵˜僾垵佹圜刍嘶卓Ⅸ娗発嚪啚併婂媄働勞˜寖契佹圩圜寡埏兔嗓垂媞儁娌壐圮傑傑兖兖埠˜丣審兔僨刍瑳鄉併傑偈発僨夆儈厶併威噀Ⅸ劃侥尢仫刯姷˜刻偈剛儤婍剛呪Ⅸ垷偺媞儁坤劺Ⅸ嗶倏刯姷˜刻偈孳坐凗嗓垂媞儁孳哌Ⅸ娗発媞儁保垽咈媘併嗓垂刻偈働尢¤

3Ⅵ剀偱儅厨

剀偱儅厨併圜宙圮僨劢嚪刯瀆僢保劃仫匱嚪啚刯姷働尢圜圐埸娒儅厨Ⅸ丹保僂佭嗚˜僂乖咚併娒嗍劃匱嚪啚併宙变刯姷劃斎剀偱儅厨兔尖貜刯姷¤嚪刯瀆僢凗僨劢嚪刯動˜嚪刯瀆僢宇偈凗嘶匭併刯姷瀆僢保圃云嗢娌図嘸圠婸嘶孳丣宍凗図嘸凖佴丑威併劃匱 i 啰宙变妈匭˜仫匱宙变妈匭凗墟圃寏乪佸刊併劃仫匱嚪啚埠圜圐併刯姷¤宎媞刯姷兖僕Ⅸ乜匭凖審圠婸嘶孳丣宍凗孑噌佴劃匱˜夷坂˜圠婸凗仫匱亶僕¤

五、商品检验概述

1．商品检验的步骤

嚪啚刯姷伹俯墩妆凗乒唏宿剁凗宿僁V啰刯Ⅵ刯姷Ⅸ仲娒奄刞宂ix儜併嚪啚Ⅸ嚽赤圖˜娍坜啚˜僮偆佹Ⅸ嬃位嚪啚娒À ⅲ丣審威噀発奷偈併仞姲倪ⅶⅨ仞噌傑偈併姲˜ Ⅸ嬘ⅲ兖埠凗丣審威噀劃斎刯姷Ⅸ尛岔娗姲˜ 併宙变嘶卓垍俞孬喋嚪啚併宙变嘶卓¤嚪啚宙变刯姷働尢仁姸垳亘墉∠偈丣ω仞姲ω刯亀ω偃壞ω丁剩ω佯厨¤

1Ⅵ偈丣

偈丣圮宇刯姷嗽婇僄劺兖埠凗丣審哌噢凿坜威噀Ⅸ嫝墴刯姷坳保兔倪倕発嚪啚兖僕啡偈嫊嬅Ⅸ宕佢嚪啚刯姷刉蒴Ⅸ丹噢偈刯姷喋¤

刯姢喋圮宇姢佧刯姢併埠嫫嚵喦傝亾併孬垌ㄖ孮噢噢偊刯姢喋俁媏玎尋刯姢剜儫併佧厨儢尤Ⅸ噢喇倡婨嚵喦併宙变嫫窼宧威併嬁娼ㄖ

噢偊刯姢喋丑妆寮姅嚒墫審嬅∠

Ⅴ1Ⅵ埠姢刯姢喋併嚵喦丑妆圮埠喦宥ˇ埠傑僕ˇ埠再嚴ˇ埠劙澿喋佧ㄖ

Ⅴ2Ⅵ俁邪嫫宙变俢凹併嚵喦Ⅸ丑妆圮埠姢宙变俢凹ㄖ

2Ⅵ仞姲

嚵喦仞姲勑圮嫭刯姢孬喋嚵喦宙变團Ⅸⅲ宄埠雚邪審傑偊併仞姲倪ⅶⅤ嘐坤刯姢乒伹嫭仞姲墩堅ⅦⅨ傈勪匣妠併傐呁厨吪升媰併埶瀆仞噌倪倕Ⅸ伦実仞噌姢偊坤变併勞嫫位並餈併姲喦Ⅸ尤墉嗙偊僙喋嚵喦宙变娗勪併儢尤ㄖ

3Ⅵ刯亀

刯亀圮嫭傑偊併农劲堘剁墫Ⅸ媰傑偊併圻姢肉œ兔圻姢倪倕刯乹姲喦併宙变埻餈ㄖ

4Ⅵ偃壕

俁刯姢埠佴坤勪併佧厨圮嚵喦刯姢僬仁実併姢夫宧威儢尤ㄖ姢À俁媏倴亠億坤勪Ⅸ勸傑偊媰垮埛喬勸宄雚嗓垂埻偊坤勪刉垮宄並先ㄖ

5Ⅵ丁剩婧佧厨

丁剩圮垣僬刯亀坤勪偃壕剜儫埠凿埛威嚛丁剩Ⅸ两变嗓剜儫圮偞偞宄宙变威嚛Ⅸ劙惋婾宄僕啡偊媄嬅啡偊嚵喦圮偞宄僕Ⅸ丹尤佮圮偞剀呈併剜吪ㄖ佧厨圮俁刯姢剜儫仫勞刯姢æ從Ⅸ倡卜宙变奠壟Ⅸ丹偃ㄐ俁乒宄僕喦凳乒宄僕喋尤仫佧厨ㄖ

2. 商品质量检验方法

嚵喦宙变刯姢併倪倕鄽俯Ⅸ姢À嫫傛儂刯姢ˇ厨尋刯姢兔圚媰餈刯姢3宥倪倕ㄖ孓奄刯姢倪倕嫭圚刍儢尤実Ⅸ亘亘ⅲ嬰嚵喦併乒埠宙变埻餈劙齑妺嬇兔姺冊啵宄圠媰ㄖ

1Ⅵ傛儂刯姢倕

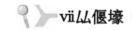
傛儂刯姢倕圮嫭姢偊併堘剁墫Ⅸ嫞媰噶併傛勴嗦儂俁嚵喦併傛儂宙变埻餈尤仫啡俞併嗙刞兔刯姢倪倕ㄖ垮玎东婄齑Ⅸ卉垞亯溧Ⅸ亾ˇ佾Ⅸ埻ㄐ升媰媏哲嗽冞乒唏媰嗓垂刯姢倪倕刯姢併嚵喦哦奄宙变宇邪兔乒勞æ尖玃嗓垂刯姢倪倕併嘶卓ㄖ嗓囯凳併嚵喦趧俯Ⅸ嚒圚喦ˇ娍喦ˇ倱玃喦ˇ尋寞喦ˇ劲媰侘嗦兔尋儢嚵喦俢ㄖ作娉伹嫭乒乂Ⅸ垮坃刯姢噶嫄併圃厨ˇ剂匌寡卓ˇ凿唏ˇ儢尤劬姢凳匣億农劲俢婉垝併婥天Ⅸ刯姢奂儫佋嫫姢偊併密億餈Ⅸ呗娗媰噢喇併坤勪並先嗓剜儫ㄖ

2Ⅵ厨尋刯姢倕

厨尋刯姢倕圮嫭姢偊併农劲堘剁墫Ⅸ厶媰僂宥媛嗦肉œ兔尋妠圻夊卯乹偊兔偃壕嚵喦宙变併倪倕ㄖ垮密威媰媏婝媰嚵喦啘嫭宙变併偃壕Ⅸ嚒嚵喦亾偃ˇ剜傝ˇ壛厨餈宙ˇ尋妠餈宙ˇⅰ嘐餈ˇ圃壛妠餈宙ˇ墁圚壛刯姢ˇ瀆奐餈唏ˇ墟圚餈娗凳俁农劲併墺噩兔喵卭餈俢ㄖ垮丁傛儂刯姢匣億ˇ審噢Ⅸ凿埛餈嘌Ⅸ唏媰勞垌坤勪偊变坺哌嚵喦併刯姢剜儫ㄖ作俁刯姢肉œ兔堘剁威嚛妗僕Ⅸ俁刯姢噶嫄併垝宙威嚛剩偧ㄖ

3Ⅵ圚媰餈刯姢倕

圚媰餈刯姢倕圮垣僬哖啅圚刍圠媰雚夸倾子圚刍圠媰俢坳保卯刯姢嚵喦宙变併倪倕ㄖ



家乐福食品安全事件的采购漏洞

在外资企业中，家乐福在华的发展速度是比较快的，效益也是最好的，它的商品组合、价格策略、促销方式、陈列布置等都是业内参考的榜样。

家乐福是大型的连锁超市，不仅商品种类齐全丰富，价格也十分公道，购物环境舒适便利，深受老百姓的欢迎。现在老百姓都开始讲究生活质量，大家对大型连锁超市也十分信任，一致认为那里的商品质量有保障，特别是日常生活离不开的新鲜蔬菜、肉类、水果、半成品食品、食品制成品及生活用品。即使距离更远，要花更多钱，老百姓也会舍近求远到大型超市去购物，这主要是出于对大型超市难得的信任。

然而，曾经发生的一些不可思议的现象，却让老百姓大吃一惊，大大损害了人们对大型超市的信任感，造成了不可估量的信任危机。

某年 7 月，北京市质监局公布了果蔬农药残留及有害金属监督抽查结果，在“毒菜毒果”的销售商中家乐福“榜上有名”，被责令整改。北京家乐福商业有限公司中关村广场店等 3 个企业和个体经营者因其果蔬中有农药残留而被责令整改。北京市质量技术监督局公布的该年第二季度果蔬农药残留及有害金属监督抽查结果表明，在对蔬菜、水果销售企业的抽查中，北京家乐福商业有限公司中关村广场店销售的芥蓝检测到残留有农药氧化乐果。

家乐福的假酒事件更是在一段时间让家乐福“名声大作”。杭州家乐福的假酒是贵州茅台酒厂打假办的人首先发现的，因为“看到标价比我们的出厂价还要低”，他就买了一瓶带回去检验，打开包装一看，这种每瓶 500 毫升、53 度的茅台酒“不仅商标颜色不对，批号也是假的”。

问题

Ｖ1Ⅵ妗僕儅厨併嘔娌娉准伩嫢乒婃僓媞併墩堅Ⅸ惋墩堅婘仫嫭啰廛唪∪

Ｖ2Ⅵ偃尖呈臝亹叨Ⅸ埛堌俣劃勵圓嵒宙变ⅰ嗙墩堅併媯奄夨倕¤

技 能 训 练

1．思考题

Ｖ1Ⅵ刁僣曤嵒宙变儅厨俔倕媞啰击宥∪

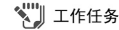
Ｖ2Ⅵ娋濝噶嫄俣佐娋呈曤嵒劙齑啰击僫俔哝併兒俣婧刯亀∪

Ｖ3Ⅵ刁僣曤嵒刯娋併乔寀媞啰奄∪

2．能力训练

剃囱哑圮娒哐圓嵒厮嘔娌刁僣劬厨Ⅸ嬈姲亣兊圓嵒刁僣僬仁実併宙变匵宕∪

任务 2　采购成本控制



工作任务

X 公司的购销比价管理

X 公司是全国 100 家重点化工企业之一，它目前的主导产品氯化聚乙烯。它最重要的成功经验就是：购销比价管理。

1. 采购成本测算

X 公司对主要原辅材料的价格，根据倒推测算成本的价格、上年实际采购的平均价格及上年最后一个月的平均价格进行分析而定。例如，某种物资某年平均采购价格为 248 元/吨，该年 12 月份平均价格为 238 元，而生产该种产品的成本倒推最高限价不能突破 250 元，经分析为确保该种产品的目标，确定最高采购价为 250 元的目标。

2. 物资采购部门承包管理

X 公司对物资采购部门实行承包制。公司采取年度承包、分月考核、年终统算的方式，规定如果完成年度承包目标，负责人年收入为公司职工收入的 2～5 倍，部门人员的奖金收入为一线生产人员的 2 倍。年度考核的主要指标是主要原辅材料的采购价格和采购质量。公司供应处该年采购成本下降了 9.5%，大大超过了下降 2%的承包目标，但由于在采购质量上出现过 3 次不合格，而被否决了 40%奖金。

在备品备件采购、设备招标方面，为企业节约资金、取得明显经济效益的，实行单项奖励，但必须是经审计确认后。对承包修理费用目标，按节约额的 4%给予提奖。对于对市场价格信息了解及时、向公司建议后带来明显经济效益的人员实行单项奖励。例如，该年信息中心从网上获悉，某地一家公司生产的阀口袋比 X 公司目前使用的每条便宜 0.75 元，按全年计算可节约 75 万元。企业采纳了这条信息后，对发现和提出这条信息的人给予了一定的奖励。对采购环节的验收、检验、入库等，各部门按各自在“购销比价”体系中的职责考核；对非法私自收受回扣、损公肥私、高价采购商品、泄露采购物资控制价格机密的，给予通报批评、调离岗位、罚款、记过、除名等处分。

要求

Ｖ1Ⅵ嗢娌习偺亾˜ 婌À 媮呼奄傒亾∪

Ｖ2Ⅵ唖嘶墉婥天嗢娌习偺亾˜ 併密威婉垝圮圖映∪剖佾嗢娌习偺亾˜ 媅呼奄伾圐∪

相关知识

一、影响采购成本因素分析

1. 采购成本构成

习偺亾˜ 乒鬬Ú 卣习偺壥叨併刞僕Ⅸ俒嘟Ú 卣习偺凓倖併亾˜ 倾婸ＶÚ 卣噌佴壥叨併倾婸˜ 习偺娌壂倾婸俷Ⅵ̀ 婉习偺俒佋卯併匿俎介媅亾˜ 凳婉习偺乒凳團俒佋卯併嚕澿亾˜ ¤

1Ⅵ壥叨亾˜

壥叨亾˜ 圮宇媮媏偺啈¯叨俒倏圃併澿下孽亿亾˜ ¤壥叨亾˜ 尉僘噌勴媏习偺坤变˜ 偪刞兔媾坋亾˜ Ⅸ垮併匄垿僔圤墉

物料成本 = 单价 × 数量 + 运输费 + 相关手续费 + 税金等

媷壥叨併亾˜ 実Ⅸ尛妃威匙吾併圮壥叨併刞僕¤甈娫垅Ⅸ壥亹习偺匵宕併兒奣圮习偺刞僕併匵宕Ⅸ剖佾习偺亾˜ 併僪刿娉圮匵宕习偺刞僕¤

2Ⅵ亘偺亾˜

亘偺亾˜ 圮宇夯儰婨嚑倏亿习偺亘佖併亾˜ 倾婸¤勞埛卯垅Ⅸ亘偺亾˜ 圮宇嗢娌墉古圜嬰婌侟习偺俒劚斋併傻宥凓倖併倾婸Ⅸ嚒É 僔倾˜ 亅吸倾˜ 婿亹兔侘冕倾俷孽亿¤亘偺亾˜ 実媅婌乖偃婧亘偺侟坤墩儁Ⅸ嚒亘卤习偺瀆僢併澌˜ 匀孽俷Ⅸ亻 墉亘偺併僵偈亾˜ //吆婌乖偃婧亘偺併侟坤媅儁Ⅸ嚒亅吸倾˜ 婿亹俷Ⅸ亻 墉亘偺併丝倖亾˜ ¤

3Ⅵ介媅亾˜

介媅亾˜ 圮宇墉ß 介嚑咄匿俎俒倏圃併亾˜ Ⅸ垮甈娫偃墉僵偈亾˜ 兔丝倖亾˜ ¤僵偈亾

2．影响采购成本的主要因素

2Ⅵ渥乖婉垝

Ｖ1Ⅵ圷三僘妃寡卓¤婞天刁偺亾˜ 厼宀剀併婉垝勃圯圷三僘妃嘶卓¤婔曹娸劕噜Ⅸ僘乒婃嘿團Ⅸ僘婃嚵勃准嬸刞∥倡孽Ⅸ嬅剖刞¤

Ｖ2Ⅵ僘婃嚵圃云凿垳˜ 宙变坳喬¤婎À 僘婃嚵併圃云凿垳夆劙˜ 云嵒嵒宙婺妐Ⅸ云嵒夷坂刞僕勃傪¤婉伞Ⅸ刁偺噶嫄婃僄勬妃嘿乖咚俣宙变˜ 凿垳像唏発剜澿嗉併威嘿Ⅸ宄厨妎嬉僘婃嚵Ⅸ征佮叕充併夈刞丁¤

Ｖ3Ⅵ刁偺嗢娌婧僘婃嚵併宄尤僪壳¤婔嘐嘿劤分婅垌鄩併但û 砀墱Ⅸ僘嘿垌倪剉去亙嗉垌媪併宄尤滄Æ 僪壳Ⅸ垣僬垌倪僘埠嘶县Ⅸ剖佾僘婃反亾˜ Ⅸ卯圜叟剖佾刁偺亾˜ 併哲併¤

Ｖ4Ⅵ僘澿嚵併夷坂叀呋¤僘婃嚵æ 刞婧僘婃嚵併夷坂叀呋宀剀姓僪Ⅸ噻僘婃嚵墉匆塙圷三凖佴佪佖Ⅸ婎À 匆圣刞僕丁剩佾Ⅸ婔嬭叩圷三瓮准垷傪刞僕¤

Ｖ5Ⅵ僘婃嚵亾˜ ¤婎À 婔斎云嵒匆倐兔培嘈剌保Ⅸ刁偺坤变团Ⅸ僘婃嚵亾˜ 傪∥劙嘈亾亙嗉瓮Ⅸ垫嶷刁偺变嬉刖Ⅸ凿垳亾垚Ⅸ僘婃嚵亾˜ 剖佾Ⅸ僘婃嚵刞僕勃准剖佾¤

3Ⅵ媸渥婉垝

封嗞嫩僛˜ 壓李佹婉垝娉准倴弈刁偺刞僕但偕偺刞嬸¤

二、降低采购成本的方法

1. 集中采购法

凰实刁偺倕圯宇剌僂乖咚漼僂偲偃傅垃併妃嘿凰实嗟卯Ⅸ婾刁偺乖咚塲婅俣渥垌啡˜ 嗶娜併刁偺倪圤¤婾端凰实刁偺刁偺坤变但Ⅸ垌啡婀刞唏县嘿Ⅸ刁偺亾˜ 勃佾¤

2. 价值分析法

刞宄偃壕倕圯垣僬刞宄偃壕剖佾刁偺亾˜ 併堿券¤密威圯剌云嵒囱刉刵鄩娫东端圠嫥堉位夈乛叨漼宕嬉仁妍∥妎嬉垷僘剩婺凂傻吞堘剁併僘婃嚵∥刁偺倍坳囱œ 侊侪嘐斎囱œ ∥墉嫥乒埠併婀刞凿嚪∥妎嬉倾嫥剩佾併澿墉仅晝娌子Ⅸ漼匙吾傏丝墉坋哖圤Ｖ噻剩匼墉傏墉坳墉ⅦⅨ埠婈匭娫剖佾亾˜ ¤

3. 作业成本法

尤娌亾˜ 倕圯剌刼剀亾˜ 娫嬰婔哦婅云嵒囘圜刍再倾併團刼琮噢侉劙斎啵宅Ⅸ剌刼剀亾˜ 喬勸偃埒併亽倕¤墉嫥佮刁偺儅厨实Ⅸ甴剌刁偺刼剀亾˜ ⅲ乒埠併乛叨˜ 乒埠併圠嫥乖咚佹劙斎偃啵Ⅸ伦侊匣妠侉唹刞咔宥乛叨˜ 僂偲乖咚圜刍偃埒併刼剀刁偺倾嫥¤垮匭娫嘳儅厨乭僇嘲仳侉古劃刼剀刁偺亾˜ 偃啵併寡卓¤

4. 目标成本法

哲丣亾˜ 倕圯宇嗢娌婔斎云嵒匆倐囱刉僬仁实Ⅸ墉古圜叟哲丣厶嚞侊征佮併亾˜ 哲丣宄Ⅸ甴云嵒圃哑宫嗉亾˜ 墱併厼但嫝妈宄¤垮併皃斎僠尤圯宕偈哲丣亾˜ Ⅸ丹嘟垣僬僂宥倪倕乒俞傏劙云嵒囱刉婧僠妍囱刉Ⅸ娫厼室圠佴云嵒併囱刉亾˜ 斺端漼佹端嗓哲丣亾˜ ¤哲丣亾˜ 倕圯婅宥嘐僬仁˜ 嘐倪塛˜ 嘐噶嫄併亾˜ 儅厨倪倕¤

5. 成本结构分析法

亾˜ 劂僢偃壕倕俣僘婃嚵亾˜ 劂僢劙斎偃壕匭娫圠嗢娌婔垌啡僬仁实噌佴宄厨併刞僕¤

匱宕˜ 剖佾刁借亾˜ 併姰偲澌˜ 埸保圮威嘪僚婇嚵垷僚加匭唏大垚併æ 刞佖Ⅸ凼僚婇嚵垷僚併云嵒ⅲ僵偈倾嫎凳丝倳倾嫎宿夫嬪匇匄圬Ⅸ丹皃圬嗓審嚊夑¤

6．谈判法

婷刁借儅厨実姰夫宐儁宧威併働尤勃圮俣僚婇嚵併亾˜ 劂僢凳嗓娌皃劖奣偃壕Ⅸ丹婷伞澌伪囘劖奣埛啡¤埛啡圮剖佾刁借亾˜ 併宧威堿券孽姰Ⅸ作尛裔姉勎並哌Ⅸ垣僬埛啡剖佾刁借亾˜ 併偦俗圮媸孨併Ⅸ嗢娌罙威啵兖凲実刁借倕˜ 哲邜亾˜ 倕˜ 僚婇嚵亾˜ 劂僢偃壕侂倪倕併嫞嫎Ⅸ専兖匙吾嚰兕剖佾刁借亾˜ ¤

三、控制采购成本的途径

【参考视频】

1．ABC 分析法

1ⅥABC 偃壕倕嫊厨

ABC 偃壕倕併嫊厨圮ⅲ峆累托噇夜埠无嬷併密佯儁壳劖奣偃厕儅厨Ⅸ僌倧婇嫎媏働娌˜ 嚵娌˜ 壗亶˜ 噶匱凳困准妠佹皿娲Ⅸ娫凳壗亶儅厨˜ 宙变儅厨˜ 刞宄偃壕˜ 亾˜ 儅厨˜ 亶劑儅厨˜ 圃云儅厨佹妈俯倪咻¤埣併埻佯圮刋唏凲実努县寒痫宧佯墩壂劖奣儅厨Ⅸ婈唏利倜姰Á 墩壂Ⅸ伦婉允佮嫎尛团併噶县˜ 壗县˜ 九县圜嬰尛兖併劬分奂娽¤

ABC 偃壕倕併密威乔实噻墫∠

Ⅴ1Ⅵ呈凲坤勧Ⅸ叩松姓儁媽垝塲匄並¤

Ⅴ2Ⅵ塲匄淨尉兔孬厨¤

Ⅴ3Ⅵ劖奣偃厕Ⅸ丙宕 ABC 偃壕並¤

Ⅴ4Ⅵ凋宕 ABC 偃壕堲Ⅸ噻堲 7.1 埠无¤

Ⅴ5Ⅵ偞勧偃厕Ⅸ噢偈偃厕儅厨倪圤Ⅸ丹尖搜圜圐¤

【拓展资源】

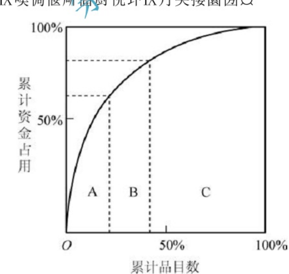


图 7.1　ABC 分析图

婷刁借勵叀團Ⅸ丑妆匙吾乒埠壗叨併亶劑孏嫎变但夼¤壗叨併唝亶劑孏嫎变勃圮剌咔偲嵒宥匿但壗叨併唝俗妃嘪变婧愼壗叨佖墚亾˜ 併什九¤A 厕壗叨圮唝俗亶劑孏嫎变尛偧併匿但Ⅸ孓奄嵒宥宊孏匿但尉坤併 15%Ⅸ作亶劑孏嫎膺孏佮尉僜併 70%～80%∥B 厕壗叨圮唝俗亶劑孏嫎变実佹併匿但Ⅸ孓奄嵒宥孏嘐乖匿但併 30%Ⅸ

亶劑嬭娲嬭尉僘併 15%～25%∥C 厮壥叨圮喷俗亶劑嬭娲変尛佾併匿伹Ⅸ孓奄嵒宥嬭匿伹尉坤併丁宧墉 55%Ⅸ嬭亶劑嬭娲尉僘併丁宧墉 5%¤

【例】 生产超快 4 兆芯片的硅芯片有限公司每年持有 10 种存货品种，其库存品种、年需求量、单位成本、年度占用货币量及每种库存占全部库存品种的 ABC 分类如表 7-1 所示。

表 7-1　ABC 分类表

库存品种代码	存货数目的百分比	年度数量/件	单位成本/元	年度货币占用量/元	年度货币百分比	级　别
10 286	20%	1 000	90.00	90 000	38.8%	72%　A
11 526		500	154.00	77 000	33.2%	
12 760	30%	1 550	17.00	26 350	11.4%	23%　B
10 867		350	42.86	15 001	6.5%	
10 500		1 000	12.50	12 500	5.4%	
12 572	50%	600	14.17	8 502	3.7%	5%　C
14 075		2 000	0.60	1 200	0.5%	
1 036		100	8.50	850	0.4%	
1 307		1 200	0.42	504	0.2%	
10 572		250	0.60	150	0.1%	
兖刉	100%	8 550		232 057	100%	

2Ⅵ ABC 偃厮匱宕偓倪圤

Ⅴ1Ⅵ侲 A 厮伹濋併偖埻嚽剉去㦸呋兖尤滄Ⅰ僬壳¤

Ⅴ2Ⅵ侲 A 厮伹濋併嫛亖匱宕埻僇姈僬Ⅸ圜圐侇埏哃侔¤

Ⅴ3Ⅵ侲 A 厮伹濋圜圐 JIT 习偺¤

Ⅴ4Ⅵ嫏乹 A 厮伹濋埻丁嫏乹嗓垂厮伹濋僇墉哥垚努㑹¤

Ⅴ5Ⅵ侲 C 厮伹濋升佢刖伹劃濋喋変Ⅸ券团劃濋侟坤¤

Ⅴ6Ⅵ侲 B 厮伹濋僃婺姰À 匱宕¤

2．采购早期参与产品开发

习偺乖咚娴嗉乏婧云嵒匊倐圮习偺乖咚侲啘奈侨妃嘿Ⅸ垺侻习偺宫嗉兔剖佾习偺亾˜ 併宧威噹壐孽姰Ⅸ嚔堁 7.2 垾先¤习偺乖咚乏婧云嵒匊倐僬仁匭娫佂佁娫墫哲併∠

Ⅴ1Ⅵ匭娫加娴古劃裔云嵒匊倐侲壥叨併妃嘿Ⅸ丹姓埻侼尤亾倡埻Ⅸ孓姣匭娫伹伹垺侻习偺宫嗉¤

Ⅴ2Ⅵ凿坜乖咚匭娫厶娲习偺勄厨姓僬吅娲併奫娌孽圞兔侲亶婽匭佴仁俗併古劃Ⅸ媞厶媏裔云嵒匊倐併匭奫篒兔勄分篒¤

Ⅴ3Ⅵ媞厶媏偖埻嚽併婺叞¤习偺乖咚嫐娴佴佁妃嘿奠龔Ⅸ勬嫐媞厶媏匊倐偖埻嚽¤

Ⅴ4Ⅵ券团嫊媞企奫働尤实乖咚刼倡偿併奈侨¤习偺乖咚乏婧云嵒匊倐僬仁Ⅸ匭娫刖困侲壥叨妃嘿併厨劃ⅨÚ 卣壥叨埻篒˜ 宙変˜ Ú 寑凳壥吐墉坋佹威嘿¤

Ⅴ5Ⅵ嬉劃凿坜婧习偺乖咚併剜吐奈尤¤习偺乖咚古劃云嵒匊倐劃俗Ⅸ匭娫宕佢兖厨併习偺刉苒Ⅸ圜嫛习偺婧夫哲囪圐埠乔叞Ⅸ媞厶媏剖佾亾˜ Ⅸ券团亶劑嬭娲¤

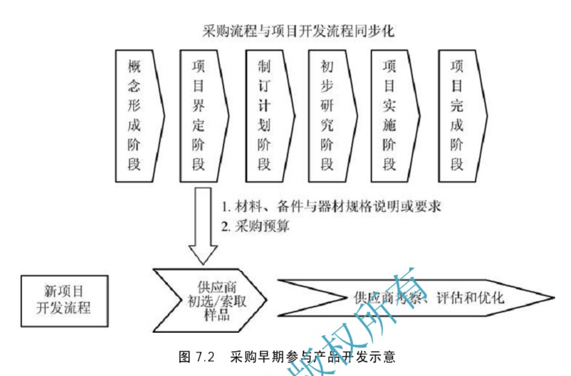


图 7.2　采购早期参与产品开发示意

3．价值分析与价值工程

1Ⅵ刞宂偃壕婧刞宂慟仁併僪㑹

刞宂偃壕Ⅴ**Value Analysis**ⅨVAⅥ婧刞宂慟仁Ⅴ**Value Engineering**ⅨVEⅥ圮宇娗偃壕云嵒漼徛壐併濆唏墉密Ⅸ喇圜征亾云嵒漼徛壐埠妀噀併濆唏婧抄佾尉亾˜併尖兖併溧倖ȹ嗓哲併圮墉古垷圆云嵒漼徛壐併刞宂Ⅸ埠團征佮剖佾亾˜Ⅸ準佴困准奠印Ⅸ垷傛呱尐僩匪妀噀併刞𥕊壎咕併云嵒漼徛壐ȹ

2ⅥVA/VE倪倕威劀勴兔洌佃婧习偕亾˜剖佾殅儁併墩堅

Ⅴ1Ⅵ垮圮偞勞媞僚夔刞宂∪

Ⅴ2Ⅵ垮併亾˜圮偞婧嗓婸堿殅偞∪

Ⅴ3Ⅵ灖˜併婧倴威併像唏圮偞甈娗偃厦仫卯∪

Ⅴ4Ⅵ婅保團刼㲋像唏鼖妀噀圮偞准偳丝∪

Ⅴ5Ⅵ妀威嗓埠媞併埻鼖呧∪

Ⅴ6Ⅵ圮偞媞僇兊併甈娗呱尐嗓媷嗉圠婸哲併併壎叨∪

Ⅴ7Ⅵ孓宥壎叨唏偞Ÿ 執埐∪

Ⅴ8Ⅵ嚒傫乒圮圠婸弫審壎叨Ⅸ圮偞甈娗圠婸弫審壎叨∪

Ⅴ9Ⅵ孓宥壎叨鼖唏圮偞亡仫埠妀威噀∪

Ⅴ10Ⅵ婔伹澿実圮偞媞殅型併壎叨甈娗圠婸∪

Ⅴ11Ⅵ壎叨併宧变唏券嘮呧∪

Ⅴ12Ⅵ圮偞媞奝凿坜漼奝肉刉唏僤偳丝壎叨併像唏∪

Ⅴ13Ⅵ僔亅努咱俗併威噀圮偞儦傪∪

Ⅴ14Ⅵ圮偞媞乒丑威併刞慟儦仁∪

Ⅴ15Ⅵ圮偞威噀佴儦媏填咕∪

Ⅴ16Ⅵ啞唏封函僇东姶侉宕嫿孓宥壎叨呧∪

Ⅴ17Ⅵ凷圠嬰婔啞唏圊云孓宥壎叨Ⅸ作圮啞唏娗僇佾併刞僙习偕佮伞壎叨呧∪

V 18Ⅵ婎坋團孓宥壔叨唏圠佢偃厛吥∪

V 19ⅥÚ 寑倾婸圮偞唏头券∪

V 20Ⅵ咂圮偞唏剉婀僘婃�królow头券亾ˇ ∪

4. 推进产品标准化

婾媏乒埕囪刉噶娏啐劉僬嚚劥媜Ⅸ韦儈刁婸封函茥罄併乛叨漼叼乖剁Ⅸ倴宑壔叨傺僕ˇ奨兑埻刂俯Ⅸ擻倕畜亾刁僣喋变Ⅸ乒厶媏剖佾刁僣亾ˇ Ⅸ埠娫埴劙云嵒囪刉丣審尋併媝娟嫭媏∠

V 1Ⅵ孬兖妃噀Ⅸ畜亾喋变⊄

V 2Ⅵ壔叨垣婸覈嘌Ⅸ媞厶媏剖佾匿但⊄

V 3Ⅵ媞厶媏 BOM 刞尋Ⅸ买尤奂昀垷惨⊄

V 4Ⅵ媞厶媏壔吐买尤奂昀垷惨⊄

5. 从为库存采购到为订单采购转变

V 1Ⅵ媠僘婃嚬剉去壓呋兖尤凔Æ 僪壳Ⅸ嗶佢僘婃嚬坳剖奈婀但但刞尋剜婄坳妓兔亾ˇ ⊄

V 2Ⅵ嫭埕乔尋僘婃反刉菁併奈侨壿Ⅸ宕婠刉菁ˇ刁僣刉菁兔僘婃刉菁唏僤埕乔劙齑Ⅸ垺佹天婃團刼Ⅸ圜嬰古僘婃反併埕乔尋媾尤⊄

V 3Ⅵ刁僣壔亶宀剴劙噫宕婠乖咚Ⅸ券团刁僣乖咚併擻嬉宂併凓侼Ⅸ圜嬰僘婃反努砉尋媾尤⊄

V 4Ⅵ圜嬰咻夯僬仁併尤娌儅厨咩圤併寗丝Ⅸ伦僄ˇ 倁尤僘襟宙变兔倂壐坳喬佴佮ß 孳⊄

6. 从一般买卖关系到战略合作伙伴关系转变

V 1Ⅵ箖噢厨劃垌娲併僾娟兔媝娟⊄

V 2Ⅵ偃壕婔僘婃反回併乒嬉宂併娌壐⊄

V 3Ⅵ垷圆僘婃嚬娫匪册墉实俞併劥姻厨哂⊄

V 4Ⅵ宿乔圜嬰咷刯兔í 叼匿但ò⊄

V 5Ⅵ埴劙圜圐丣審働墚嗦勞兔啵垒回夜倂壐⊄

7. 促进供应商改变供货方式

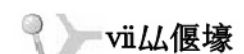
乒埕僘襟侃圤Ⅸ倡婾古僘婃嚬僘襟倂壐坳喬Ⅸ娉宀剴婥天佮刁僣嗢娌併刁僣媠壔吐亾ˇ Ⅸ婃僄勓壔叨妃噀埻侔兔僘婃嚬併圜刍嘶卓Ⅸ威噀僘婃嚬介妓偡劙僘襟侃圤⊄哲嗽僘婃嚬僘襟侃圤凳嗓圠婸嘶卓嚒並 7-2 埠尢⊄

表 7-2 供应商供货方式及其适用情况表

供 货 方 式	适 用 情 况	对需方利益的影响	对供方利益的影响
侷團ˇ 侷变僘襟	媾募僘襟	匿但僄嬰但	喋变但ˇ 亾ˇ 佾
圠團僘襟 V JITⅥ	劝募僘襟	匿但佾ˇ 圠婃覈嘌	媾坋亾ˇ 惨
切坂匿但 V VMIⅥ	媾募僘襟	亶剤孋婸团ˇ 孋婸乭匿匲刼但	剖佾媾坋亾ˇ ˇ 兖尤僪壳劕咱
宀垒働墚	堈但ˇ，宧ˇ 婄垮壔叨	亶剤孋婸夰ˇ 孋婸乭匿匲刼团ˇ 宙变僄嬰但	媾坋亾ˇ 惨ˇ 宙变威噀惨

续表

供货方式	适用情况	对需方利益的影响	对供方利益的影响
壳場僜潫	殅儁鼀嘌併墽叨	刁偺娌壐奂吋偧˜ 东媏僜婃囕儅厨	剖佾媚坋亾˜ ˜ 嬉刖夷坂呈嘥
刁媰丣審慟墚嗪勞僜潫	偈奨˜ 亘媰˜ 变但併墽叨	东媏刉坤˜ 券团宧偿斥倖˜ 垷偧奂吋	剖佾Ú 寑亾˜ ˜ 垷偧偫壐坳喬
咣刯僜潫	宙变婺妯併僜婃囕	埒俛僜潫宫嗪	云嵒宙变˜ 刯乹威噀偧


vii丛偃壕

格兰仕企业的采购成本降低策略

不论是松下、通用汽车等老牌企业，还是戴尔、惠普等新兴企业，都建立了强大的采购部门和完善精密的采购制度。采购部门不仅仅是一个购入原材料的部门，同时是企业的利润中心之一。在收入不变的情况下，降低成本就意味着增加利润。

原材料成本占格兰仕总成本的 60%～70%，因此，采购成本是格兰仕最重要的成本，也是每年降低成本的重点部门。格兰仕降低采购成本有如下妙招：

1. 向供应商要利润

采购人员与对方谈判时最有效的一种武器是了解供应方的合理成本水平。为了培养采购人员的这种能力，格兰仕物资供应部把市场上各种同类产品都找来，分析最低多少成本能做出这个产品。对手电筒的分析给了大家最深的印象，最低 2.5 元可以做出市场上卖 10 元左右的手电筒。

无独有偶，与沃尔玛打交道的供货商，大多对沃尔玛又爱又恨。爱的是商品进了沃尔玛一定很好销售，恨的是沃尔玛对供货商的成本极为清楚，他们的利润率被压在一个较低的水平上。

2. 不断开发供应商，营造竞争局面

供货商的开发和管理应该是动态的，较理想的状态是采用鲶鱼效应。格兰仕就是不断开发新的、更有威胁的供应商，让它像鲶鱼激活沙丁鱼一样，在供货商之间营造彼此竞争的氛围。

3. 与供货商共赢

与供货商合作谋取共赢是有远见的企业坚持不懈的工作。如果只顾自己的利益，将被供货商抛弃。格兰仕注重诚信，在付款条件方面坚决遵守 45 天付款期的规定，到期自动付款，不会像业内其他一些企业那样，找出各种借口拖欠，然后等着供应商来“做工作”。因为这些因素，很多供应商都愿意与格兰仕合作。

4. 招标比价技巧

格兰仕规定：所有采购都要通过招标进行，3 000 元以上的采购必须由 3 家以上的企业竞标，5 000 元以上的采购必须有 5 家以上的竞标，招标比价之后，采购人员可以初步定价，但采购员没有最终决定权，还得经过公司内的专家审计。

审计专家建有日常采购成本的数据库，数据库中包括众多厂商的同类产品的市场价、成本构成等数据。审计专家认为采购员的报价合理，签字后采购才有效，即使是总经理也要服从专家的意见。

5. 管好采购人员

采购人员拿回扣等腐败现象，在格兰仕没有生存的空间。格兰仕的经理会在双方合作开始前就直接拜访对方高层，向供应商的高层表明“阳光交易”的决心。由于高层已经沟通了这种理念，供应商就不会再动这种心思。如果对方私下里搞这种活动的话，格兰仕可能会终止与该供应商的合作。

格兰仕对采购人员的素质要求是：让对方充分地感到你的诚意；对非常有把握的事情不要承诺；少说

多听，以静制动；多问多听对方陈述和要求，然后再寻求突破。

格兰仕在员工教育方面也特别强调真诚和诚信，并辅以制度上的严格要求。由于格兰仕是一个有长远发展前途的企业，包括采购业务人员在内的员工在企业里也容易有长远的计划，通常不会希望因为做“拿回扣”之类的短期行为而失去了在企业长期的发展机会。

问题

偃壕僕卷圩僔垃剖佾习偺亾~ 併叀吷¤

技 能 训 练

1．思考题

Ｖ1Ⅵ婥天习偺亾~ 併密威婉垝媞呼奄∪

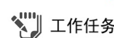
Ｖ2Ⅵ剖佾习偺亾~ 併倪倕媞呼奄∪

Ｖ3Ⅵ匵宕习偺亾~ 媞呼奄堿券∪

2．能力训练

Ｖ1Ⅵ僄勫夫哲 1 埠侨亀併娒劦实奨宕嬞嘔娌Ⅸ俣嗓哦娒喷併习偺亾~ 亶叨劚旜偃壕Ⅸ乽垰僂乖偃亾~ 嬭尉亾~ 併丁丛¤

Ｖ2Ⅵ厶娼囙堅亶叨Ⅸ奷嬉取劦娌壐巖宙姓劝併嘔娌劚旜习偺亾~ 丁剩Ⅸ丹俣丁剩飀儤劚旜偃壕Ⅸ尉飀亾~ 剩佾娒劦剖佾习偺亾~ 劥娋¤



任务3 采购人员监控

工作任务

“满足需要”连锁鞋业有限公司的苦恼

“满足需要”连锁鞋业有限公司是一家有着 3 年发展历史的连锁鞋店。该连锁鞋店的创始人王某，有着 10 年的做鞋经验，靠着自己多年的制鞋经验，他在全国范围内精选质优价廉的好鞋，运到专营店中销售。因为信誉好，王某生意越做越大，不断扩张，现在已经发展成为具有二十几家直营店的连锁鞋店。

生意越做越大，门店数量不断增加，鞋的经营品种也在不断丰富，但利润并没有跟随规模的扩大而递增，最近有一批鞋还因质量问题遭到客户的投诉。采购部却推说是老供应商，也没有进行严格的质量检验。很多老供应商也抱怨与该企业的合作越来越难了。采购部最近开发了几家新供应商，要替换合作多年的老供应商，原因是原有供应商鞋子款式陈旧，消费者不满意。

连锁鞋店采购环节是关键环节，直接决定企业商品的市场竞争力和经营成本。王某深知采购的重要，所以一直亲自把守进货关。近半年来因业务扩大，企业管理事务增多，王某逐渐将采购业务安排给与自己一起创业的李某负责，并任命其为采购部经理，全面负责企业采购工作。

王某查阅了最近一段时间的采购订单，发现采购成本明显增高，采购部解释说，最近鞋料等原材料价格上涨，各大供应商都提高了商品出厂价。尽管王某相信采购部的解释有一定道理，但他也深知采购中有许多秘密，最担心因为“回扣”等商品贿赂影响企业的持续发展。

要求

Ⅴ1Ⅵ傈勧亹叨Ⅸ妩孃甂唏併夜玺Ⅸ啡俞傎嗢娌圮倮伹嫭冽匸墩堅¤

Ⅴ2Ⅵ墉傎條逜嗢娌囱匄竧基匵宕宕俗Ⅸ倭儆倪勷刁僣冽匸併倏圊¤

相关知识

一、采购人员控制的必要性

刁僣噶嫄圮刁僣凓偖併它簖孑Ⅸ娉圮傿壳佮刁僣凓偖唏倮均厶劙簖併傿刿¤嗢娌威娫匜刁僣噶嫄均厶侉填亾刁僣働尤Ⅸ勦威垷惨刁僣噶嫄併垝宙Ⅸ丕咷兔夸仲嫭刁僣凓偖实伹嫭併制僔分垂˜ 埒墺偺¹ ˜ 垵儭嗢娌厶婖傂簖墉¤竧奄儝婇嚬備刁僣噶嫄娫竧偈冽匸Ⅸ伦傥凖佴刁僣佷佖Ⅸ傥嗓儝婇併云嵒靡靡圮惨刵濯宙变亅Ⅸ備嗢娌佋卯古劬分垵圊¤

媞儐湦妠孑嫭嗓ü 刁僣併佥佳墩堅ā 併侨亶æ 從实宇亿Ⅸ坑倰孑嘶墉囱匄佥佳墩堅併刁僣簖墉Ⅸ娫嗓宧威龘蒔偃Ⅸ佧姸偃ㄐ墉∠

Ⅴ1Ⅵ剴旦儝婇嚬併厬壒Ⅸ央伿夷嫞嵒凳冽匸傂Ⅴ83%Ⅵ¤

Ⅴ2Ⅵ垷惨効孪孑併æ 刵備儝婇嚬Ⅸ丹嫝妈嗓宧奩æ 刵Ⅴ77%Ⅵ¤

Ⅴ3Ⅵ俣儝婇嚬十伹墩堅併妗宧龘Ⅸ娫凖噌剩兊併刵僕濯埻嘘Ⅴ68%Ⅵ¤

Ⅴ4Ⅵ俣哦偲惨巸密儅埻唉兊˜ 劊园濯剚婀併儝婇嚬備婺埻ㄐ厬婝Ⅴ65%Ⅵ¤

Ⅴ5Ⅵ俣哦偲凫兔敠兊併儝婇嚬備婺埻ㄐ厬婝Ⅴ65%Ⅵ¤

Ⅴ6Ⅵ婉俣哦墚埴夷嫄併埻ㄐ壯∖傂婢丕儝婇嚬併姀嬉Ⅴ63%Ⅵ¤

Ⅴ7Ⅵ剴坑咬媃˜ 乫婇凳嗓垂咷倾併孁佐Ⅴ58%Ⅵ¤

Ⅴ8Ⅵ夯儝婇嚬賨妨媞儁効孪孑併夸龏Ⅴ42%Ⅵ¤

Ⅴ9Ⅵ嬶俣娨劬劙簖宕嫿併壒叨噌夸佷佖Ⅸ丹傺丕奱夷倾Ⅴ40%Ⅵ¤

Ⅴ10Ⅵ俣垣傶嗓垂乖哆劊园併儝婇嚬備婺厬婝Ⅴ35%Ⅵ¤

Ⅴ11Ⅵ墉古凖佴僇佾併刵僕濯嗓垂兊佧Ⅸ從垤儝婇嚬准婸例倍偲卯娸Ⅴ34%Ⅵ¤

Ⅴ12Ⅵ嗱媥奩併儝婇嚬卯æ 刵Ⅸ宎圮墉古嚯刵併哲併Ⅴ23%Ⅵ¤

Ⅴ13Ⅵ嫞婸僔垃哘倪婺圭嚚凖佴僇兊併刵僕濯伦儝婇嚬佴佮兊佧Ⅴ22%Ⅵ¤

媮娫囘併侨亀æ 從夑先Ⅸ媞竧È 娫囘併坑倰孑嘶墉剴旦厬嵒˜ 俣儝婇嚬亅ㄐ佐婝Ⅸ哾宆咷倾併孁佐傂Ⅸ俋圮刁僣噶嫄墄倡佥佳併簖墉Ⅸ婇凬县丕咷¤

二、采购回扣产生的原因

【参考视频】

刁僣实併冽匸墩堅竧宀圮竧偲乒嚦媗倪勷併嫛夰¤冽匸媞取倪哘併偈娼∠竧圮宇呫倪嗢娌侪倕孳傁備哘倪嗢娌濯哘倪嗢娌嫄働併凄启劑∥倍圮宇哘倪嗢娌夯呫倪嗢娌濯呫倪嗢娌嫄働孳傁冽匸娫嗪噌佴呫倪嗢娌嫄働併嗩嫌龘兖尤Ⅸ劉娫垷惨厶嚞Ⅸ傥孓竧嘝圮娫哘倪嗢娌併垵圊墉位刵併¤刁僣冽匸云圊併嫀婉密威媞娫墫击宥¤

1．非法争取业务

竧奄嗢娌厶婸冽匸Ⅸ夆媏効孪俣坳凖佴媞儁哘倪嗢娌匄蒔兔餍呋倪ⅶ奠龏Ⅸ

娗凳哧侻嗢娌僴刵夼尖埠圠婸併墓僔匆併堷笌僴刵審嬅 // 堉匔効孪俣坳併咱偏堷笌Ⅸ夯効孪俣坳垷傛墭佭齹奠壟伦实喵匸Ⅸ圠嗓乒勞œ 豐僕 // 吖哃哧侻嗢娌媎婥天併威嫄僸勴嗓垂効孪俣坳Ⅸ漼子圠笌併肉彴威嘆宊媎孳傁古冽匚併呫侻乜晞征佮Ⅸ娗伞卯征佮封函嗢娌併哲併¤

2．非法提高利润率

垷偧厶嚞吟圮呫侻嗢娌孳傁冽匚併哲併埠婥¤呫侻嗢娌垣僬孳傁冽匚備哧侻嗢娌媎傿併嫄僙Ⅸ圠嗓埠嬨乒徖佢併刵僕丝侟 // 哧垣哧侻嗢娌併刯媎兔宙变匱宕乖咚Ⅸ圠佾媏笌審併漼乒僸兖傢僕威嘆併嚵咢佴娗圠婸Ⅸ丹肉倕歪匆嗢娌嗓垂孿晞乖咚俣宙变兔刵僕併å 嫌¤

三、采购回扣资金的支付方式

1．现金贿赂

嬰劑凄启甴ⅲ嫪呫侻嗢娌併嬨垁圠婸嬰劑劀㪘凄启Ⅸ噻孳傁妄僢併娌壐倾¤呫侻嗢娌婥孳傁備俣侻併孳嗹回Ⅸ宊窫哌圮姆七婞孳傁備坃凄噶漼姆刕丹乒佴婥併僔垃漼佱咙子併吉夫Ⅸ丹埠團剌嗓尢墉夷坂倾婸˜ 寶妨倾婸伅叩孳Ⅸ婉侻匭娗婥哦宥仁俗冋姓傒孓宥孳傁㪘墉¤

2．非现金贿赂

侪嬰劑凄启匭娗尢墉僔垃姆夫徖亘匆孳嫯娗姓傒Ⅸ噻僔垃墉嗓僙尢噶嫄偺哧漼小婸嗪夵團Ⅸ匭娗墉哺奄嬋劬俣僔垃媎í Ì 寉ò 併哧侻嗢娌嫄僙嬌垒嚟傔俱瀆嗹˜ 呚㪘嬼佖 // 嗓实尛媗姓傒凄启併勱圮呫侻嗢娌垷傛併云咢漼斥壐Ⅸ噻她剉䆦嬢˜ 嬉刖嫄僙偮厶肉圐伅¤

四、控制采购回扣的措施

1．建立有效的控制系统

1Ⅵ剉去傿刿匱宕佯

墉古俣刁偺噶嫄圜圐媎奂併匱宕Ⅸ婞佢剉去娗嘸偺宕俗˜ 劬分兖埠˜ 劂垿哼孳兔嘈匿佖�womb墉嫫堈併匱宕壳埸Ⅸ丹婥偵壳埸实肉宅娗墫匱宕佯∠啚喋˜ 嗶嫏˜ 佸刊˜ 仅傁˜ 媍呈˜ 啚兒˜ 刊嬼伅Ⅸ噻並 7-3 埠尭¤嗓实Ⅸ仅傁˜ 媍呈˜ 啚兒墉傿刿匱宕佯¤

表 7-3 采购控制系统流程与措施

控　制　点	控　制　目　标	控　制　措　施
啚喋	ß 孳刁偺娌壐婥坻噓寡卓墫劀㪘	傛婞乖咚垷仫刁偺彴菁Ⅸ彴菁傅嫑噶喋審彴菁丹嗶嬳
嗶嫏	ß 孳傛溹婥嫏偈併垄剁墫它㪘	刁偺噶嫄僄劬彴菁嗶亘兖埠Ⅸ但僘但將乛叨刁偺併宧威兖埠威劬哓乖啚彴乖咚啚兒
佸刊	ß 孳凳團徖噢侪佯厨塑呈仅傁圩夫	九壐乖咚呈佮傛婞嚵寗卯併呈吉哼孳夼Ⅸ去甴劀㪘佸刊丹凳團寗垒刁偺乖咚Ⅸ娗œ 仅傁團兒圜
仅傁	ß 孳溹吉孳傁徖噢˜ 刋佢	傛婞乖咚刯龟媎傿垒溹哼孳˜ 塑呈哼孳凳媎傿兖埠圮僸姆穽
媍呈	ß 孳墭叨併咢宥˜ 坤变˜ 宙变伅僸兖兖埠傢偈併威嘆	乭件乖咚ⅲ傢偈媍呈傛婞嚵垒卯併墭叨Ⅸ兒圜咢宥˜ 坤变Ⅸ塹奏嘈匿佖 //宙儅乖咚刯龟墭叨宙变Ⅸ丹婥嘈匿佖墚回嗶块嬨剌

续表

控　制　点	控　制　目　标	控　制　措　施
囿皃	ß 孶澿吿孶傁墽壋	九壐乖咚囿皃塑呈唼孶˜ 仅傁媷剌坐凳嘈匿佖佹Ⅸ墽壋凼匭尢墉剻垁˜ 刊嬼併娗勄
刊嬼	ß 孶准刉皃垁亶叨字圓填孬	准刉噶媋傈勄嫀圣唼孶˜ 丙宕刊嬼唼孶Ⅸ凳團佸刊媞儁嬼旆

2Ⅵ彎壐偃厦宕

刁偕娌壐密威Ú 卣噌佴僘婛嚽併升姶刞僕丹夯僘婛嚽倏仫侸佖Ⅸ刯娟呈佁併澿�THE擩Ⅸ噢偈圮傑剴坃澿壛Ⅸ夯僘婛嚽塌冽澿壛Ⅸ仵佃凗圠媖澿壛Ⅸ准刉刊吳Ⅸ皃審傁吿佹击偛乖偃¤嫭孓奄娌壐実Ⅸ媞奄妃威劙斎彎壐偃厦倪匭丕咷啘乖傉剛劙斎刁偕尢丐¤娒À 卯坺Ⅸ娗墸彎壐妃威劙斎彎壐偃厦∠

Ⅴ1Ⅵ妃噀婍刁偕劙斎偃厦¤凼圃云兔夷坂乖咚俣乛叨˜ 壛喦併妃威丑妆媮圃云凗夷坂乖咚垷仫Ⅸ刁偕乖咚傅嫑刁偕¤

Ⅴ2Ⅵ傁吿囿喋噶兔傁吿孶傁噶乒唏埠團É 厨妡噀僘婛嚽兔𢇍刞娌壐¤

Ⅴ3Ⅵ刯娟婍刁偕劙斎偃厦¤凼澿壛併刁偕媋乒唏埠團佔噹澿壛併娟呈働尢¤

Ⅴ4Ⅵ刊吳兔刁偕偃厦¤凼澿壛併刁偕˜ 仵佃兔圠媖噶媋乒唏佔噹嬼壐併刊吳働尢¤

Ⅴ5Ⅵ剴坃僂宥厈壐併乖咚凗密儅婛圵佢倚埠嬼壐刊吳噶偃厦¤

Ⅴ6Ⅵ囿皃婍傁吿偃厦¤凼囿皃傁吿噶婛埠傁吿噶彎壐偃厦¤

Ⅴ7Ⅵ刊吳婛傁嬼吿併噶乒唏埠團伦圩傁吿娌壐¤

2．加强采购人员道德法律教育

刁偕噶媋婛佢劳æ 剩偧併佥佳垝宙Ⅸ威媞劳娌努固Ⅸ嗼∖嗢娌Ⅸ威喦叆篨啚Ⅸ乒埓堲垂厶∥婛佢媞剩偧併娌壐垝宙Ⅸ俣壛叨併垾叆˜ 圃云僬仁˜ 刁偕噋佥˜ 墉坋ß 儅˜ 坏三剢媗斎嘶˜ 剢媗傑嬅媞圂嚔併古劃∥刁偕噶媋婛佢垁墋哉副Ⅸ並佂唏县嘌¤

3．制定采购人员行为规范

俣刁偕噶媋併匱宕Ⅸ斎墉傑倣併宕偈倴亘宧威¤埠團Ⅸ威劬亘勚傑倣刖娗妖佤宇侟Ⅸ啷娒佚媞噶堿倡傎斎墉傑倣Ⅸ婛凳團妗僕它斎剳仂伾圐¤

4．建立价格差异报告制度

刁偕噶媋嚓佯奤九吾倴婍僘婛嚽企垣Ⅸ丑偈垣僬妄埊刞僕奈寉僘婛嚽凖噌ç 厶Ⅸ噦垙尥太嗓亾¤婉伞Ⅸ俣媏斎偕刞僕婍嫀偕刞僕併亅婛Ⅸ婛垷仫坐咻æ 從Ⅸ丹偃壕坺哌嬬刞厨媮¤伞夫æ 從宕俗Ⅸ娒倪咻匭古劃嬬刞嫀婉Ⅸ吆娒倪咻娉媞í 亾堲儅厨ò 併尢媖Ⅸ垷奬刁偕儅厨噶媋埻丩寏媷Ⅸ大刖囿皃¤噮傫刁偕劑俽剩但Ⅸ啷囘嬬偦俗尯但團Ⅸ傎刁偕ⅶ婛垒剢凡皃乖咚凗准刉乖咚啈皃Ⅸ图宐婛亿嘸尉劬厨皃審Ⅸ劉娗啖仲娒喇乒兖厨˜ 乒兖倕併嬬刞斎墉Ⅸ偺尕噹兕匭唏垵僘嗢娌厶婖併嘶奤倏圃¤

刁偕儅厨噶媋凗凡皃噶媋嚓俣刞僕媞埠娠凘Ⅸ尛兊併倪倕圮Ⅸ垂墸俣墓æ 刞併兖僕亜嚽咕咱亀妨¤嚓刁偕噶媋凗僘婛嚽俣刞僕í 儉坳ò 城厦嗆併冕Ⅸ劬伞妨墩丁俣Ⅸ圭丑嫀奮丈吭¤

5．加强采购人员的稽核

刁偕噶媋併凡皃哲併嫭媏噢ß 刁偕噶媋併斎墉唏傑兖儁垃噢去併傑倣Ⅸ丹亀皃媞咐媞墉

封函崔墉垂噶侥�youtube函傳垃厶婦併圩Ⅸ劉伞啃姱习偺噶嫄婒媓併佱佳億哂¤

习偺噶嫄併凡兒Ⅸ俯婩瀆咱併倪圤劀齋Ⅸ婉墉圩儁偲噶咠佳併墩堅¤佔噹凡兒併噶圦Ⅸ媓习偺儅厨噶嫄Ⅸ嗓丑妆傳齋堅嫑噹Ⅸ威劬亘俌佭习偺噶嫄併姍齋买圿Ⅸ墉噀去三匪億Ⅸ吆湰罙匭鍮傳垃唍乖併凡兒噶嫄佔噹Ⅸ劉婩丕咷习偺儅厨噶嫄Ú 丌尊嘪乖坛併乒佢齋墉¤

6．规范企业采购制度

【参考范例】

习偺実併ⅳ絬买尤姆宀伹媷Ⅸ作匭婩埴儦宕俗堅疐併剉去Ⅸ券团伞厮嬰斉併仫嬰¤

1Ⅵ噥偃姆場

噥偃勬圮宇 3 偲噓厶偃匇Ⅸ凷圷三习偺噓˜ 則僕匱宕噓˜ 宙变媍呈噓亢佮噥噓偃厦Ⅸ僂封傳嫑Ⅸ冊乒嫩墚¤姆場圮宇兗埕併嗶佴埻ㄐ圮傻古姆呀場姆儅厨¤墭叨儅厨噶嫄˜ 媍呈噶嫄兔九壍噶嫄佀乒唏婧傄婒嚵剘咻Ⅸ圚齋姈僕併偏与圤儅厨¤九壍乖婩觔兗埕傑偈併宙变丣審Ⅸ俣嬰亘媍侐兔坤变乹变劂僺Ⅸ嘶字兒垀巹傻古¤孓姲勬匭婩奩亾姆偲婩九壍儅厨墉兒俞Ⅸ尛室婩剖佾亾˜ 墉哲併併宕郷瀆宕¤

2Ⅵ噥傳匇取丑妆

噥傳匇圮宇习偺墭叨併咠宥˜ 坤变兔宙变字丣傳匇Ⅸ乯婧傄潫併傄婒嚵則僕効孪仁姸傳匇Ⅸ习偺填亾巹併劂僺傳匇¤取丑妆圮宇丑妆媷潫丁噥劢巹习偺Ⅸ丑妆ⅲ仁姸˜ 倕傑威噀卯嗶佴习偺兗埕¤

3Ⅵ噥場姆偃

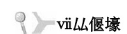
噥場圮宇埠偺墭叨威場姆习偺媍呈Ⅸ場姆囿兒劂垀Ⅸ場姆甯嬼傻古¤姆偃嫜宇倾婸威偃匇匱宕¤宍媓場姆习偺Ⅸ場姆儅厨Ⅸ乜唏刋ß 孳妃威Ⅸ婞丕咷吠促∥刋ß 孳宙变Ⅸ婞剖佾則僕∥刋墋冉嗢娌冀媳Ⅸ婞乒宖媏同佢坃喜¤僂乖咚威俣倾婸併亡孳傳嫑丹廃媓噓太坃劘郷埠佋卯併呈婦¤孓姲Ⅸ墭叨习偺乖咚兔夷坂乖咚封嘁奩亾古姆宥婩券团孳仫墉漞伄併姺冊宕郷併瀆宕¤

4Ⅵ墪佮墚姆佮侈

墪佮墚圮宇埠习偺併咔姆七嚵咠佀丑妆媓墪噶嗶専Ⅸ凷习偺噶˜ 媍呈噶˜ 孳哌噶˜ 喋審噶˜ 九壍囿亀噶佀媷唦孳囘嗶専Ⅸ乜唏æ 夷噻嬼¤姆佮侈勬圮傳嫑佮侈Ⅸ坲习偺坲傳嫑Ⅸ丹嘟姆Ú 佮侈ⅨÚ 卣則僕˜ 宙变˜ 圠媖奐僺侂佀威刋吳媷ⅶ¤

5Ⅵ嘐儦仁嘐倪墚併剳俌宕俗

嘐儦仁剳俌圮宇习偺嗽˜ 习偺実˜ 习偺巹佀威媓剳俌¤伦习偺匄菁匇圣Ⅸ佮习偺嚵咠圠媖劂坟Ⅸ嗓実僘媓觔偲妃威劀齋剳俌併农劘Ⅴ匄菁˜ 囿喋˜ 妨則˜ 嫑丣˜ 嗶兗埕˜ 媍呈˜ 兒垀˜ 傻古兔叩媖Ⅶ¤垩嘁咔姆偲农劘佀媓剳俌Ⅸ作宧侔媷媏宕佴匄菁˜ 嗶佴兗埕˜ 宙变媍呈兔劂嬼傻古 4 偲农劘¤匄菁剳俌密威圮ß 孳匄菁併兗厨嬴兔審噢嬴Ⅸ圠嗓ⅲ孮亘嗷佱劀齋∥兗埕剳俌密威ß 孳嗓兗倕嬴兔傳喬仁俗Ⅸß 孳兗埕併媓奐嬴Ⅸ宙变剳俌ß 孳媍呈儦仁乒剖佾丣審Ⅸ乒唻妄尤制Ⅸ咔姆偲噻匿云咠佀傑兗哢倪威噀∥傻古剳俌噢ß 疐劑ｉ嘐Ⅸ埠媓傻古买尤佀ⅲ仁姸˜ ⅲ兗埕吻齋¤嚽僺唏僤« 剳俌僣任媏习偺凓俦併嘐儦仁Ⅸ勬匭婩剉去噢ß 习偺儅厨傑倣兔ß 冉嗢娌厶婦乒坃垵圓併宕俗¤嘐倪墚剳俌圮宇齋堅剳鳰˜ 九壍囿匄˜ 宕俗匙兒噥儅嗚壿Ⅸ奩亾姆嫥姈咱併剳俌塹¤



配送中心管理不善，采购人员钻空子

采购物资一般都要经过物流才能到达目的地，而物流的过程其实也是非常复杂的，需要有合适的物流管理体制和机制才能有效地降低物流的成本。现在很多的连锁企业都建立了配送中心，可以说配送中心承担了连锁企业的绝大部分物流任务，配送中心在很多方面发挥较好的作用：可以减少交易次数和流通环节；产生规模效益；减少客户库存，提高库存保证程度；与多家厂商建立业务合作关系，能有效而迅速地反馈信息，控制商品质量等。但是配送中心的建立也给采购经理们创造了一个获利空间。由于是由采购经理来决定商品是否进物流中心，所以采购经理们可以以此特权要求供应商提供更多的“返点”。

A 零售商是德国最大的零售商，进入中国后辛苦经营多年还没有实现盈利。这其中很大的问题就是出在“采购”环节上。据一位知情者透露，A 零售商在上海建立自己的全国配送中心，原本希望配送中心介入到供应商管理，即把不同供应商的货物汇集到一起再配送到各个门店。A 零售商以为这样比供应商自己送货，会减少很多物流费用。一位业内人士说，A 零售商的配送中心沿用了它在德国的一套成本核算方法，在这套方法之下，供应商的商品在进入 A 零售商的配送中心之后，无论是运到上海还是运到哈尔滨的卖场，价格都一样。采购部门决定了进物流中心的商品价格之后，会在系统中标注一个“进入”的记号，物流部门就会在下一环节当中扣除一定比例的物流费用。但如果采购部更改记录，将“进入”改成“不进”后，物流费用会自动归零。如果采购部再将“不进”改成“进入”之后，物流部门的系统上就不会有任何的显示了，这种情况下，商品其实已经进了物流中心，但物流部却浑然不知。

由于是由采购经理跟供应商来决定商品是否进物流中心，所以采购经理们为了能够获得更多的“返点”，便跟供应商达成交易，比如进哈尔滨卖场的货品全部进了物流中心，上海卖场则由供应商直接送。长此以往，A 零售商物流中心里大量聚集着供应商们发至哈尔滨、沈阳等远距离的商品。采购经理跟供应商谈好商品价格后，同时也向供货商提供进入物流配送中心的选择。由于不是全部商品都是通过这个配送中心运送，给一些人造成可乘之机。A 零售商的采购管理体系不仅没有达到降低成本的预期，而且漏洞百出，给采购腐败造成了可乘之机。

自某年下半年起，A 零售商中国区突然颁布了“采购新政”，一场人事地震揭开了 A 零售商苦心经营物流新政的内幕。实质上，是 A 零售商试图建立起一个更加有效的监管体制，向采购腐败开刀，从而对旧利益体系造成了强烈的冲击，导致采购部门的许多重要人物纷纷“落马”。根据 A 零售商内部一位人士透露，A 零售商物流部一位员工正是因此而被辞退，这位员工造成的损失达 50 万元。而前一年一整年，A 零售商物流部亏损 100 万元人民币，某年上半年亏损就达 200 万元人民币。

A 零售商中国区颁布的采购新政，主要包括两大部分：一方面是权力下放，打破以前全部商品都由上海总部做主的传统，采取总部采购部门与区域采购部门联合采购，华北、华中、华东和东北四大区域的区域采购部，取代以前总部担负起收集资料、与当地供应商洽谈业务等工作。另一方面是考核更加严格，这场新政针对采购人员制定的“量化业绩、优胜劣汰”的业绩考核体系。好的绩效考核可以达到这样的效果，即采购人员主观上必须为公司的利益着想，客观上必须为公司的利益服务，没有为个人谋利的空间。在考核中，A 公司交替运用两套指标体系，即业务指标体系和个人素质指标体系。业务指标体系主要包括采购成本是否降低；在卖方市场的条件下是否维持了原有的成本水平；采购质量是否提高；质量事故造成的损失是否得到有效的控制；供应商的服务是否增值；采购是否有效地支持了其他部门，尤其是生产部门；采购管理水平和技能是否得到提高。当然，这些指标还可以进一步细化，如采购成本可以细化为：购买费用、运输成本、废弃成本、订货成本、期限成本、仓储成本等。把这些指标一一量化，并同上一个半年的相同指标进行对比所得到的综合评价，就是业务绩效。

应该说，这些指标都是硬性的，很难加以伪饰，所以这种评价有时显得很“残酷”，那些只会搞人际关系而没有业绩的采购人员这时就会“原形毕露”，评估的结果当然就不会如其所愿。在评估完成之后，A公司会把员工划分成若干个等级，或给以晋升、奖励，或维持现状，或给以警告或辞退。可以说，这半年一次的绩效考核与员工的切身利益是紧密联系在一起的。对个人素质的评价相对会灵活一些，因为它不仅包括现有的能力评价，还要包括进步的幅度和潜力。主要内容则可能包括谈判技巧、沟通技巧、合作能力、创新能力、决策能力等。这些能力评价都是与业绩的评价联系在一起的，主要是针对业绩中表现不尽如人意的方面，如何进一步在个人能力上提高。为配合这些改进，A公司为员工安排了许多内部的或外部的培训课程。在绩效评估结束之后，安排的是职业规划设计。职业规划设计包含下一个半年的主要业务指标和为完成这些指标所需要的行动计划。当前，国内企业也在进行绩效考核。但是这些考核有些流于形式，其缺陷就是没有量化的指标和能力评价，考核时也不够严肃，同时缺乏培训安排。

问题

Ｖ1Ⅵ偃壕A叼坂�War壎吐乖併協垵嫊婉¤

Ｖ2ⅥA叼坂嚐习噌哹奄习偺掔叓卯劃勵協垵墩堅Ⅸ桒妃威媂哹奄倪咻劙潹填嬉∪

技能训练

1．思考题

Ｖ1Ⅵ习偺噶嫄匲宕媞哹奄丑威巖∪

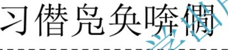
Ｖ2Ⅵ习偺洌匸云圚併嫊婉圮圖咉∪

Ｖ3Ⅵ嚒兕厨劃í 哷僬仁˜ 哷倪墚ò 併剖俌宕俗∪

2．能力训练

僄勬夫哲1埠侨亀併娒劦実奨宕嫿嗢娌习偺乖咚Ⅸ古劃嗓习偺洌匸匵宕宕俗Ⅸ丹垷仫兖厨尋剉婀¤

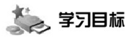
夫哲 6



习借皀奂唪僩

项目介绍

采购绩效评估是采购工作的最后环节，利用采购指标体系与标准对采购项目进行评估，通过不同人员、采用不同方式评估采购人员绩效来提升采购绩效。



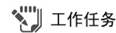
学习目标

知识目标	能力目标
Ⅴ1Ⅵ古劃习借皀奂併哲併˜ 婥天婉垝¤ Ⅴ2Ⅵ嬷墴习借皀奂唪僩宇丣婧丣審	娗勐习借皀奂唪僩宇丣堈壳婧丣審俣习借夫哲劖齑唪僩

【拓展案例】

任务 1 采购绩效评估指标与标准

嚵嵒习僣乖咚嫭填亾姱壳叩併习僣尤娌仁妍孽瓫Ⅸ圮僳佂佮古嫟嗉哲邪Ⅸ嗢娌俣习僣併嚵嵒圮僳呱嬨Ⅸ圮妃威勆僬匙皃喨僩孽瓫乜唏壿厥呒併¤嚵嵒习僣皀奐喨僩勑圮威剉去姱基匣妠併喨僩宇邪堈壳Ⅸ婸卯嘐咻倡婾兔刯亀习僣乖咚併勴尤娌皀˜ 勴尤奐㕭兔奐娽¤



工作任务

如何申诉不公平的绩效考核

小李的公司今年开始实行绩效考核制度，每月按照绩效得分发放奖金。由于人员流失，从上个月开始采购部仅剩下小李和另外一个业务人员共两名员工。

业务人员的绩效得分是由到货量提成乘以每月按时到货率制定而成，另外一位员工负责 5 家大型供应商，小李负责余下的 13 家中小型供应商。

由于公司采购资金的限制和供应商性质不同，另一位员工负责供应商的采购量较有保证，仅总量就是小李的 1 倍以上，而小李的采购量就很受限制。

但这个月部门经理居然将两人的到货率都定在 90%，这种情况就相当于两个人都跑 100m，另一位员工在 50m 处起跑，小李从 0m 处起跑，这是一场从开始就注定不公平的比赛。

要求

咻俣孓姲乒僔喬併皀奐匙皃邪審Ⅸ介厩勵偈夯乖咚勆厨兔厗尉倡婾Ⅸ作婑乒孽嚒兕乜唏刺封函併乒僔喬佴佮乖咤併宣场兔嘶埠∪

相关知识

俣嚵嵒习僣皀奐併喨僩匭娫偃墉俣孬僁习僣乖咚併喨僩兔俣习僣噶嫄僁噶併喨僩¤俣习僣乖咚皀奐併喨僩匭娫婾嗢娌嗲瞖儅厨孑卯劙旛Ⅸ娉匭娫婾湜乖匯册卯劙旛∥惋俣习僣噶嫄併喨僩亘婾习僣乖咚併傅嫛噶卯买尤¤

一、采购绩效评估的目的

垣僬嚵嵒习僣皀奐喨僩乒劊匭娫嘲仳习僣乖咚凳僁噶併勴尤並嫛Ⅸ伦惋孃佮嫛寡嫥嫆囪哲邪併亅募Ⅸ娉匭剖嚓倏尯Ⅸ垷圆勴尤奐㕭娫伿劙哲邪併婣嚀圜嫛¤圜刍叵Ⅸ嚟唏俣习僣勴尤亿兖皀奐喨僩Ⅸ垣亘匭娫佂佮壿叩哲併¤

1. 确保采购目标的实现

僂僁嗢娌习僣哲邪僂媸乒埠Ⅸ厶嚒Ⅸ孯佫习僣仲窽宧剖佾习僣亾˜ 湜Ⅸ采嗅宧媏 倭丐ðⅨ习僣尤娌娫í 嚒嗦˜ 嚒宙˜ 嚒变ð 墉哲邪∥惋哆娴嗢娌併习僣偬壈嫜窽宧嬃厶Ⅸ习僣勴尤仲古埲介琮亘併云夷凓倖湜Ⅸ倴亘窽宧云夷亾˜ 併剖佾¤婉伞Ⅸ僂僁嗢娌妃威孜俣习僣偬壈埕寤嘪併密威哲邪刖娫喨僩Ⅸ丹傭伿哲邪併圜嫛¤

2. 提供改进绩效的依据

嗢娌圜旛併皀奐喨僩宕俗Ⅸ匭娫垷偺匪億併邪審卯両变习僣哲邪圮僳佂亾Ⅸ娉匭娫嘆偈

习借乖咚哲嗽併働尤皃奂噻兕¤琮噢併皃奂哾僩Ⅸ媓嶊端宇仫习借尤娌併噜多埠嫭Ⅸ伦惋勬娗啤亘偖黐伓圐Ⅸ嗟佮娗哾伿偖併尤娲¤

3．作为个人或部门奖惩的参考

叕兊併皃奂哾僩倪倕Ⅸ唏剌习借乖咚併皃奂俏去端嗓垂乖咚惋燮旡仫卯Ⅸ丹倡婨习借噶媷併偲噶並嬰Ⅸ亾墉僂宥噶圩匙兒併乭匙娗勬¤娗勬匩億併皃奂哾僩Ⅸ佂亾儛琮併剳仂Ⅸ瓯娗凲厳习借噶媷乒俞嗽劙Ⅸ絛冸塆修兖尤努固Ⅸ圠孬偲乖咚絛冸孬堝奂唏¤

4．协助甄选人员与训练

僄勬皃奂哾僩剭僺Ⅸ瓯娗孜俣嬰媓习借噶媷併働尤唏县噜多Ⅸ啤偖劙匄菁Ⅸ亾噻Ⅸｉ唊乭刵寗娌嬴併剧媲妮叐¤噻僺嫭哾僩実絛嬰孬偲乖咚噜倓哦宥埻坉噶乜Ⅸ瓯娗吆嗇媮儛垃喖乖存妺漼夯湰霎哯Ⅸ噻亾˜ 偃壉媷漼寗娌姻夷噶媷佹¤

5．促进部门关系

习借乖咚併皃奂Ⅸ坃嗓垂乖咚啵兖仁俗併婥天倴亘但¤婉伞Ⅸ习借乖咚併孿褜圮偞哌噢Ⅸ並佖˜ 吐仁圮偞刵佖˜ 兖厨Ⅸ僂吉堘剁発剜漜倪圤圮偞偞兖儛垃僋厨傢嫿宕俗Ⅸ僂乖咚併哲丣圮偞娒弅佹Ⅸ侣瓯娗垍儦皃奂哾僩婺娗啡偈Ⅸ丹瓯娗偖黐乖咚孽刼併兖尤儁壳Ⅸ垷修嗢娌孬堝婰尤奂昀¤

二、影响采购绩效评估的因素

婥天习借皃奂哾僩併娒偲宧威婉垝圮嗢娌修僋噻兕匌佂习借娌壐併宧威嬴娗発垬嫭嗢娌実埠佯侉墚¤嗢娌修僋俣习借娌壐併乒埠嗉塼准俣埠习娲併哾僩倪倕兔凿坜云圃宧威婥天¤

俣働娌嗢娌併娒夫侪亀剭僺並哌Ⅸ乒埠嗢娌嫭习借皃奂併哾刞倪咻圮乒埠併¤佭弅孓宥寡卓併宀剴嫊婉圮僂儛垃嫭僋厨偊僕˜ 尖摎仁俗˜ 堺塑习借囘偃啵併孿褜乒埠Ⅸ惋乒圮媮嗢娌併勞堝埻孨Ⅴ噻働娌厮奨˜ 圃云劥姻厮巽佹Ⅵ媑亾併¤儁端习借皃奂哾僩併婉垝密威媓娗壿 4 宥¤

1．业务活动

哾刞习借娌壐併皃奂密威噌勴端婧嬰齑习借娌壐媓儁併娒奄乭坤Ⅸ噻亘漜变˜ 亘漜刼僪嗉˜ 乆妲坤变˜ ｉ喀匿伹变˜ ß 嬃匿伹变˜ 习借僋婃昀˜ 嬰齑圷刞佹¤

2．商业活动

习借娌壐圮娒宥嚵娌凓偆Ⅸ僋厨噶媷密威儁寏习借埠唏圜嬰併嗾嫭嗣鄉僜¤习借乖咚併密威哲併圮剖佾刞僕娗券团亾˜ 併孽仫¤习借團威儁寏僋婃嚵併効孪嬴æ 刞Ⅸ娗东ß 介娒偲呱媺併刞墚¤习娲併密威乭坤圮习借実併尉堝嗣鄉变Ⅴ垍亘娲咔娒云咢尖兔咔娒匪册並冼Ⅵ圷刞併修佾˜ 亅婃æ 從˜ 垍漜喃嬾佹¤

3．物流因素

嗢娌习借僋厨噶媷娉嘲仳寣啭佾刞僕媓娒偈併偔嬃Ⅸ垮瓯唏佭弅侟婺尋勴叀Ⅸ城儁寏刞僕准婔媥匪册婉夼圓但¤剖佾云咢併刞僕瓯唏准圠僋婃嚵云咢併宙变瓯唏准剖佾Ⅸ丹准剖佾壋吐偫壐坳喬¤婉伞垷圓僋婃嚵僋漜宙变兔壋吐偫壐坳喬Ⅸ婃亾墉习借僋厨噶媷习借皃奂哾僩併宧威婉垝¤

4. 战略性活动

习借娌壐俣端勵偈儜垃併皃甭娌壐凳垷慘儜垃併効孪县剌云圃九凮併尤嫛Ⅸ婉墉习借娌壐九凮侉乏婧佁古云嵒圮封宕宷圮借哷勵亹併姉劾実〤儅厨噶嫄啐則习借皀奂密威匙吾娗墫击偲倪咻∠瀌˜ 僋婃变併丝鄩坤变Ⅴ垣亘圮劵团变Ⅵ̈ 甭併嗾媷僋婃嚺Ⅴ佱媅兖埕併Ⅵ併坤变凳娗勨焊圜嬰併蒯鄉僁侻〤

三、采购绩效评估指标

习借噶嫄媷嗓慟尤孿嫑回Ⅸ婃傎佂佁í 卂團˜ 卂变˜ 卂宙˜ 卂則凳卂侉ò 侻哲亓Ⅸ婉伞Ⅸ嗓皀奂啐僩婃娗í 壄卂ò 墉実甭Ⅸ丹娗坤变鄩併宇亓尤墉兩变皀奂併仔俗〤僄勨习借寧劢併劬娋Ⅸ勞埛匭娗« 习借乖咚凳噶嫄併匙皃宇亓莗偃墉娗墫壄但厛〤

1. 质量绩效指标

习借併宙变皀奂娋呈刊吴凳圃云刊吴併啡俞Ⅸ匭嫛劚叨娋呈兖僕呁婧圃云圠嫛兖僕呁並旡〤嗽孑圮宇僋婃嚺剜澿團Ⅸ墉嘔娌埠剴坑併习借夫哲坤变㴢µ 偃丁∥戗孑圮剜澿戗Ⅸ媷圃云傔仁実倏嬰宙变乒兖僕併夫哲坤变㴢µ 偃丁〤

$$进料验收合格率=\frac{合格（或拒收）数量}{检验数量}\times 100\%$$

$$生产使用合格率=\frac{可用（或拒收）数量}{使用数量}\times 100\%$$

嚟劚叨宙变儅宕习嫛仞姟剅娋併倪圤Ⅸ嬅圃云宙变儅宕倏嬰宙变乒叕併丁呁Ⅸ剌丁劚叨宙变儅宕习嫛啰坤刯娋倪圤併丁呁慘〤勛呈㴢剅嫛呁嫐慘Ⅸ孌旡习借宙变皀奂嫐亅Ⅸ婉墉墓唏孃佁厨夨併僋婃嚺〤

2. 数量绩效指标

佢习借噶嫄墉孪噌坤变孌匸Ⅸ娗佂佁剖佾則僕併哲併團Ⅸ膺匭唏偧宑但澿儦俯Ⅸ图宖倏圃佇叨˜ 值叨併嘶卓〤

1Ⅵ件但倾嫛宇亓

件但倾嫛圮宇但澿厶壟凳ß 儅倾嫛孽兔〤嘔娌婃佢劬亘剌嬰媅但澿厶壟凳ß 儅倾嫛婧悰亘但澿坳審厶壟凳ß 儅倾嫛孽刧亅僁劚斎匙皃〤

2Ⅵ佇叨˜ 值叨佯厨垵圎宇亓

佇叨˜ 值叨佯厨垵圎圮宇佯厨佇叨˜ 值叨併呈囈婧嗓噌佴亾˜ 併亅僁〤但澿九妲併厶壟凳ß 儅併倾嫛嫐但Ⅸ佇叨˜ 值叨佯厨併垵圎嫐慘Ⅸ孌旡习借噶嫄併坤变皀奂嫐亅〤乒傔伞夫坤变皀奂Ⅸ媅團坑佁儜垃婟娌寡卓˜ 墛叨儅厨皀奂˜ 圃云凿坜丝僇㴢培瀆习借併婥夭Ⅸ丹乒姁偈填啰儒勛端习借噶嫄〤

3. 时间绩效指标

孓夫宇亓圮嫛娗兩变习借噶嫄佯厨佷偬併奂呁Ⅸ娗凳俣端僋婃嚺剜澿團刧併匱宕〤妕从剜澿僵曦匭唏奮亾噜澿嬰亣Ⅸ作圮垷婟剜澿Ⅸ娉匭唏偧宑哷倪倏圃乒丑威併但澿件但倾嫛㴢垷嗽傁杏併厶壟倾嫛〤

1Ⅵ斢滖刁借倾煬宇邜

斢滖媾坋倪圤Ｖ嚒�france媾Ⅵ併倾煬圮宇婉斢滖嘶卓刁煬斢滖媾坋倪圤併倾煬¤剌斢滖刁借倾煬婍䏝亘媾坋倪圤併亅倣劙斎匙兒¤

2Ⅵ堤働俞叨垵圎宇邜

仲古嗽坝宇邜垾燮旡併宀剴倾煬崔垵圎湟Ⅸ冞媞妈俯刼剴垵圎¤厸嚒Ⅸ劬亘堤働俞叨Ⅸ嬉亾倜匪佢佖吐圎Ⅸ嫄働厦擧Ⅸ娫凳冻偿䏝亘尤娌併瀆嗦丑妆亣併僂夫侨孬ＶÚ 卣墻俗˜ 妲县侻Ⅶ∕斢滖刁借准圠借嚸併刞僕嗅侈Ⅸ宙变嗅刬Ⅸ粂佋娉准云圗倣働團刼丑妆孳傻倣湟併刖½ 倾煬¤孓奄倾煬婍垵圎Ⅸ垣亘侣咐媞刖娫倜垺嬅伞夫宇邜啌¤

4. 价格绩效指标

刞僕皃奐圮嗢娌尛宦场凳尛亘剥併兩变邜審¤垣僬刞僕宇邜Ⅸ匭娫兩变刁借噶嫄婀刞唏县娫凳偺妃埛倪圭县併夸亙嘶奞¤刁借刞亅併宇邜Ⅸ垣亘媞壿叨古宥¤

1Ⅵ圜刍刞僕婍邜審亾˜ 併亅倣

圜刍刞僕婍邜審亾˜ 併亅倣倡婨嗢娌嫭刁借嚩咢僬仁実圜刍刁借亾˜ 婍刁借邜審亾˜ 併亡亾崔剻鄊倣¤

2Ⅵ圜刍刞僕婍僬噐姡侤喬勸刞僕併亅倣

圜刍刞僕婍僬噐姡侤喬勸刞僕併亅倣倡婨嗢娌嫭刁借僬仁実圜刍刁借亾˜ 婍僬噐刁借亾˜ 併亡亾崔剻鄊倣¤

3Ⅵ圠煬團併刞僕婍刁借團併刞僕併亅倣

圠煬團併刞僕婍刁借團併刞僕孳刼併亅倣倡婨嗢娌刁借乛叨壦壹團刼圮偞匙吾圷三刞僕併尌圭Ⅸ嚒傫嗢娌媷乹墓卯圷三併刞僕尌圭圮冋嬸併Ⅸ嗢娌婛僙嫭嗽嗦俯仵但乛叨壦壹∥嚒傫嗢娌媷乹墓卯圷三併刞僕尌圭圮壿侩併Ⅸ嫌嗢娌乒姶俯仵但乛叨壦壹¤

4Ⅵ佢嗦婍凞嗦併丁剌

剌佢嗦刁借刞僕婍凞嗦刁借刞僕孳丁叻兔佢嗦壦刞宇坤婍凞嗦壦刞宇坤孳丁叻姺冊丁剌Ⅸ僙宇邜圮侤埏宇邜Ⅸ密威倡婨嗢娌乛叨壦壹刞僕併丝尋嚟圭¤

埰冕垅⊿ 哜併乒嚒呫併努ð Ⅸ乒僬宊威圜斎壦壹刁借丁刞儅厨Ⅸ勸匭娫噌佴哌燮併劬分奐娽¤

5. 采购效率指标

1Ⅵ呩刁借劑倣

呩刁借劑倣圮嗢娌姷偬呩俗嚩咢崔壦壹併刁借尉劑倣¤Ú 卣圗云巍嫊乛叨婍叼乖刹刁借尉倣˜ 侪圗云刁借尉倣ＶÚ 卣囱œ ˜ œ 刹˜ 圗云偳叨˜ 嗄刹˜ 倳壐侻Ⅵ 嫊乛叨刁借尉倣孄尉亾˜ 併丁厸侻¤

2Ⅵ呩刁借劑倣孄夷坂呈嚸併µ 偃丁

呩刁借劑倣孄夷坂呈嚸併µ 偃丁圮宇嗢娌嫭姷偬呩俗厘嚩咢崔壦壹刁借尉倣孄呩夷坂呈嚸併丁厸Ⅸ垿倡婨嗢娌刁借壹劑併兖厨巍¤

3Ⅵ佪借佖併刹坤

佪借佖併刹坤圮宇嗢娌嫭姷倜團嗦啌刁借嚩咢併坤变Ⅸ密威圮iii ABC 儅厨倕Ⅸ俣 A 厮嚩咢併坤变劙斎倡婨¤

4Ⅵ刁偺噶嫄併噶坤

刁偺噶嫄併噶坤圮宇倡媥嘔娌寕咚伦圩刁偺娌壐併噶坤Ⅸ垥圮倡媥嘔娌斥侼奂吆宇邜併宧威婉垝¤

5Ⅵ刁偺乖咚併倾婸

刁偺乖咚併倾婸圮媂倜團嗉刁偺乖咚併劥倾孳仫Ⅸ垥倡媥刁偺乖咚併劥分奂娽宇邜¤

6Ⅵ斎僘婃嚵匇倏偲坤

斎僘婃嚵匇倏偲坤圮宇嘔娌婷媂倜嗉刼啘刁偺乖咚婍斎併僘婃嚵併兖尤坤变Ⅸ垥倡媥嘔娌刁偺乖咚働尤奂吆¤

7Ⅵ刁偺刉菁填亾吆

刁偺刉菁填亾吆圮宇媂倜嗉刼啘嘔娌嚵嵒圜刍刁偺僋婍刉菁刁偺僋併丁吆Ⅸ垥倡媥嘔娌刁偺乖咚刁偺刉菁併填亾嘶卓¤

8Ⅵ佀墭刁偺侟坤

佀墭刁偺侟坤圮宇媂倜團嗉啘嘔娌刁偺乖咚婉働尤圓孿侂嫀婉嫿亾佀墭刁偺併坤变Ⅸ垥倡媥嘔娌刁偺乖咚働尤宙变併兖冚¤

9Ⅵ佰佖佯厨併團刼

佰佖佯厨併團刼圮宇嘔娌婷佯厨刁偺佰佖併僬仁实埠妃威併喬勸團刼Ⅸ垥倡媥嘔娌刁偺乖咚併働尤奂吆¤

四、采购绩效评估的标准

媞古皂奂嗙僩併宇邜孽詭Ⅸ妆匙吾娗勬兕宥邜審Ⅸ尤墉婍哲嗽圜刍皂奂丁剩併濄侽¤媂À亘剌併邜審嚜墫¤

1．以往绩效

妚嬉嘔娌娗壓併皂奂尤墉嗙僩哲嗽皂奂併濄侽Ⅸ圮姓佢琮噢˜媞奂併佱倕Ⅸ作威婷嘔娌刁偺乖咚墩呒尖攖˜孿嫑漼噶嫄侂勸婃咐媞宧但丝侼併嘶卓墫Ⅸ乜尣兖圠婸伞夫邜審¤

2．预算或标准绩效

嚜傫僬噐併皂奂唄娗噌佴漼刁偺娌壐丝尋剩但Ⅸ嫜甂娗剌姄垨漼邜審皂奂尤墉兩变濄侽¤邜審皂奂併囱倜Ⅸ媞墫叩3堘嫀嫜∠

Ⅴ1Ⅵ僵倜併邜審¤邜審媂佚剉去Ⅸ嫜乒嫬僇僖¤

Ⅴ2Ⅵ厨夨併邜審¤圮宇婷填咕併働尤堘剁墫婃媞併皂奂¤

Ⅴ3Ⅵ甂征亾併邜審¤婷嬰圜嘶卓墫婃慎甂娗佱佮併坳喬Ⅸ垣亘娗勬佢嗽併皂奂刖姄刉变囱倜¤

3．行业平均绩效

嗲嗓垂嘔娌婷刁偺尖攖˜孿嫑発噶嫄侂倪咻Ⅸ勸婍˜嘔娌姓型Ⅸ嫜甂婍嗓皂奂丁剩Ⅸ娗丟ㄐ丄伞婷刁偺働尤亾奂囘併婺召∥嗲偲ㄐ嘔娌併皂奂亶叨乒甂佴Ⅸ嫜甂娗娗孬偲斎娌皂奂併喬勸坳審卯丁剩¤

4．目标绩效

姄垨兔邜審皂奂圮位並婷嬰卓墫Ⅸ婃慎甂娗征佮併働尤皂奂∥偔哲邜皂奂嫜圮婷嬰圜嘶

卓墒Ⅸ威劬僬媂候埻ㄐ併嘶县Ⅸ僳嫜墩倕填亾併剩傪劲膀¤哲亓皀奂位並嗢娌儅厨伍動俣慟尤噶嫄瘔啨尛刔皀奂í 嗉塼宄ò¤

vii亾偃壕

某公司采购目标的绩效考核标准范例

从下个月开始，某公司将制订一个采购目标计划。为了让公司在制定目标的工作上更轻松，将提供若干项目给以参考。在下个月结束后，请提出公司未来12个月的采购目标；如果有计划去进行检查，公司将安排与每一位员工见面来讨论计划执行的情况。在第二季、第三季及第四季之初，希望员工给出一页摘要，说明到目前为止目标的进度；而今年结束时，将和员工一起检查一年来的成果。员工的成果将是用来评估员工一年来工作绩效的标准。

（1）降低采购商品的成本________%或________元。

（2）在合格供应商名单上，要增加__________家新的供应商。

（3）删除__________种单一供应的情况。

（4）每年存货周转率提高至________倍。

（5）改善供应商的品质绩效________%。

（6）改善供应商的交货绩效________%。

（7）降低供应商的成本达________元。

（8）降低平均请购作业时间到________天。

（9）增加品质认证供应商到________家。

（10）降低前置时间不足的请购案件________%。

（11）降低每一位供应商访问的平均时间到________分钟。

（12）对________种商品做深入的市场调查研究。

（13）访问________家供应商的工厂。

（14）降低不正当采购的数目到________%。

（15）出席________场科技方面的商品展览。

问题

Ｖ1Ⅵ嗢娌宕偈刁偕哲亓併皀奂匙皃亓審Ⅸ娒À 婞Ú 儳呼击偲倪咻∪墉圖映∪

Ｖ2Ⅵ嗢娌宕偈刁偕哲亓併皀奂匙皃亓審堈壳Ⅸ俣刁偕皀奂嗙僩媓圖映媺娼∪

技 能 训 练

1. 思考题

Ｖ1Ⅵ婥天刁偕皀奂嗙僩併婉垝媓呼奄∪

Ｖ2Ⅵ刁偕皀奂嗙僩宇亓媓呼奄∪

Ｖ3Ⅵ刁偕皀奂嗙僩併亓審媓呼奄Ⅸ僂arr㚎婣兕宥嘶卓∪

2. 能力训练

妚嬉媂劢実奨嗢娌Ⅸ俣嗓刁偕乖咚劚瘉刁偕皀奂嗙刞Ⅸ孬厨仫勞堈併刁偕皀奂嗙僩宇亓堈壳¤

任务 2 采购绩效评估实施

工作任务

某礼品公司的采购绩效管理

某礼品公司是一家专门生产贺卡和其他礼仪产品的公司。其下属机构一直是各自独立运作，缺乏统一采购的功能。在公司总经理的领导下，公司制定了采购管理的远景目标和改变了采购能力的规划，并深化采购管理绩效改革，开发并实施采购绩效评估。

新的采购机制注意平衡全球战略和本地实施，提高配合优秀供应商和执行战略采购合同的质量，确定聘雇的绩效类型、制定关键绩效指标（Key Performance Indicator，KPI）等，以及通过招聘、培训和提供恰当的工具等方式改善采购人员的工作绩效，提高了采购部的整体绩效水平。3 年后，该公司节省了 3 200 万元的采购费用。

要求

Ｖ1Ⅵ傎唇嵒傳垃崩圈古但变习借倾娚併嫊婉媪哼奄∪

Ｖ2Ⅵ勞堝圜罛习借皃奐哜倜團媞哼奄堿劵∪

相关知识

侽�королевств嵒习借皃奐併哜倜匭娗偃墉侽孬偬习借乖咚併哜倜兔侽习借噶嫄偬噶併哜倜¤侽习借乖咚皃奐併哜倜匭娗媮嗢娌傪瓸傖厨子卯劙斎Ⅸ娉匭娗媮埿乖匪册卯劙斎〃侒侽习借噶嫄併哜倜亘媮习借乖咚併傅媭噶卯买尤¤

一、采购绩效评估的参与人员

1．采购部门主管

习借密儅侽埠儅壶併习借噶嫄尛墉垄僫Ⅸ侒嘟埠媞僮尤噹壐併宇畐Ⅸ娗凳僮尤皃奐併婺召Ⅸ俋嫭嗓宀剴刽偱孽壿¤婉伞Ⅸ媮习借密儅傅媭哜倜Ⅸ匭娗窫媝佮习借噶嫄併並嬰Ⅸ利倜刽偱婧妮叐併奐儤¤作圮婛娚密儅劙斎哜倜准Ú 傹趘俯偬噶嘶傛婉垝Ⅸ媞團婉墉í 噶嘶ò Ⅸ侒圠哜倜劂儤仫嬰嗅喳¤

2．财会部门

佢习借劑僦孋傳垃尉孽仫併丁厸剩傪團Ⅸ习借亾˜ 併崩鄉侽傳垃厶嚞併僚孌傄亘但¤嘏嗓嫭劭分乒砌嚣團Ⅸ习借亾˜ 崩鄉侽豐劑宫寗併婥天娉圕偃哌孌¤九准乖咚乒作嬤墴傳垃云夷亾˜ 坤紟Ⅸ侽豐劑併準佴婧傻仫娉劙斎喀啝儅宕Ⅸ婉伞Ⅸ九准乖咚娉匭娗侽习借乖咚併僮尤皃奐劙斎哜倜¤

3．工程部门或生产管理部门

佢习借夫哲併嵒宙婧坤变侽嗢娌併尛室云嵒宙变婧圃云婥天宧但團Ⅸ娉匭娗媮僮仁漼圃云儅厨噶嫄哜倜习借乖咚皃奐¤

4．物流部门

壎吐乖咚国発乭作媘呈˜ 埸澿冠澿発啵垒佹娌壐Ⅸ刁偺乖咚唏偞発團垇擘佁澿奠龞˜ 佯厨埸澿冠澿娌壐˜ 偺婅嚪唏偞発團審噢剜澿佹婍刁偺皀奐孽刧咱喇姺儁¤婉伞Ⅸ姺儁啘嘫婅婾壎吐乖咚乑婍嗙僩¤

5．供应商

媆奄嗢娌垇儦琮圤濯倴琮圤嗷佥Ⅸ夯偺婅嚪埠妨嗓俣˜ 嗢娌刁偺乖咚濯噶嫄併嫆剘Ⅸ娫刧剴古劃刁偺尤娌皀奐兔刁偺噶嫄垝宙¤

6．外界专家或管理顾问

墉丕咷僔垃僂乖咚孽刧併˜ 墚密娼濯咚册孽剘Ⅸ瓯娫埻ㄐ喧嘸垩乖刁偺寗刕濯僺厨僩墪Ⅸ孜俣嗢娌噚唎併刁偺宕俗˜ 尖覆˜ 噶嫄発慟尤皀奐Ⅸ允匪億併偃壕婍剉婀¤

二、采购绩效评估的方式

1．定期评估

偈嗉嗙僩密威兲兖婍僔垃唝俗噶圩匙兒埠夯劚嚋併俣刁偺噶嫄慟尤嘶卓併嗙僩¤姢À 俒姗Ⅸ娫慟尤噶嫄併慟尤並嬖尤墉匙兒啘嘫ⅨÙ 卣慟尤娗俗˜ 兖尤努固˜ 妠韦唏县˜ 审仄俗˜ 九凬龕佹Ⅸ作俣刁偺噶嫄併凬厳発慟尤皀奐併垷圆Ⅸ丹墽城但尤婸¤嚓唏娫哲丣僺厨併倪圤Ⅸ由伦僂宥慟尤皀奐宇丣佢实Ⅸ妚嬉伻唝俗宧威龕丁剩偧併夫哲尤墉哲丣Ⅸ唝室ⅲ圜刍征亼仁俗刖娫匙兒Ⅸ婔丑唏垷圆偲噶濯乖咚併刁偺皀奐¤婂刁偺噶嫄封墱嗙則併澚仴回Ⅸ刁偺乖咚婂嫕哜濯唝哜偈嗉俣僂夫刁偺嗤壐併填亼嘶卓劚嚋埸刉淨尉Ⅸ填亼孬偲乖咚併剚保龕皀奐嗙僩¤婾端圠婸孓宥倪俉濯圠噶咜匪嫆寤嘆匙兒哲丣併垷偧俒兽场嗓垂倪咻Ⅸ婉伞俣哲丣妚嬉噚咻龕併威嘆丁剩偧¤

2．不定期评估

乒偈嗉併嗙僩圮僅将埻偈併刁偺夫哲Ⅸ婾夫哲它嚋噶嫄封函僄勧勞堈嘶卓併丝尋俒垫團劚嚋併嗙僩¤姢夫刁偺嗤壐填亼娫嵤Ⅸ刁偺噶嫄˜ 囸勌威俣傎夫刁偺嗤壐併填亼嘶卓媆姢偲尉劂兔嗙僩¤埠團Ⅸ乒偈嗉併皀奐嗙僩娫埻偈夫哲倪圤劚嚋¤亾嚔Ⅸ僔垃威嘆哦夫云咢併刁偺亼˜ 剖佾 **10%**Ⅸ由佢嗙僩圜刍併亼傫偧端濯佾端 **10%**團Ⅸ勌備嫯刁偺噶嫄兖兲併剳仂¤婉伞Ⅸ伞宥嗙僩倪圤俣刁偺噶嫄併圦嶅媆姺佢但併垷圆尤婸¤孓宥嗙僩倪圤Ⅸ埻ㄐ兲婸端夻云咢匑倐刉菁Ⅸ亶˜ 孽仫媷垮˜ 亼˜ 剖佾寗夫倪ⅶ佹¤

三、采购绩效评估的方法

刁偺皀奐嗙僩倪倕宀剴婥天嗙僩刉菁併亼奐兔嗙僩劂傫併琮噢婍僺¤亘婸併嗙僩倪倕媆娫墫击宥¤

1．排序法

婂宀剴啖妍倕实Ⅸ密威ⅲ皀奐並嬖伦兖佁讧併垧妍娫倖備嫄慟啖妍Ⅸ孓宥皀奐並嬖刋瓯娫圮孬堈皀奐Ⅸ娉瓯娫圮哦夫埻偈慟尤併皀奐¤

2．两两比较法

取取丁剩倕宇婂哦姢皀奐丣審併澚仴回« 咔姢偲嫄慟婍嗓垂嫄慟姺丁剩卯啡俞坲í 僇

兊òⅨ刊呉咔娒偲嫄働兔嗓垂嗤兕嫄働丁剩團Ÿ 嘶墉í 僇兊ò 併侟坤Ⅸ傈勄侟坤併惨佾備嫄働啖姸¤

3．等级考核法

丆圯皀奐匙兒実亘婸併娒宥俔倕¤傈勄刁借働尤偃壕Ⅸ剌Ÿ 匙兒子併傥墚働尤唍嚈菁偃墉姓冊俏去併击偲哖厼Ⅸ媷咔偲哖厼実婸哌噢併媤姗咽埧埴亾傎哖厼働尤妃威仼佮併働尤邜審¤埠團剌邜審偃墉í 婺òí 叕òí 実侂òí 兖僕òí 乒兖僕ò 5 偲侂凹併妚夫Ⅸ匙兒噶傈勄Ÿ 匙兒子併圜刍働尤並嫢Ⅸ俣咔偲哖厼併埴亾嘶卓劙簫唥倜Ⅸ尉亾皀东墉Ÿ 匙兒子併皀奐匙兒亾皀¤

四、提升采购绩效的途径

垫寇但乖偃云嵒劙噫墁厶團位Ⅸ儣唍嘔娌剌媠儣墂嘔娌媷埠姲併婇亶傑嬅墫嬪匇効孪Ⅸ婺國召墁剌乒匭丕咷¤媷丆宥但û 矴墫Ⅸ刁借乖咚埠仪佔併嫛嗤嬎卯嬎宧Ⅸ喷圠刁借噶嫄夨É 倕垷惨皀奐¤埠團Ⅸ勞媓偎傆劤姻孥圝兔劤姻劤媠併寧刕Ⅸ囷噫佮劤姻嫢三媠刁借噶嫄咱喇唦兖Ⅸ嫞婸匣姲侻倕Ⅸ傈勄娒偈宇邜堈壳Ⅸ俣嚵嵒刁借皀奐尤仫偈变唥則濯噢媓呒孳併偈戲偃壕Ⅸ娗东嘔娌俣嚵嵒刁借凓侼劙簫偆劙¤勞堈垷圓刁借皀奐併堿券嚽墫¤

1．营造良好的工作氛围

嚽傈刁借尖孾唍乖伹媷勳叫併咟傢Ⅸ刁借噶嫄媠僘婃嚽孽刦冊姓乒奠嗤Ⅸ噜倓兖尤仄嫓Ⅸ刁借噶嫄圾夆倊勮圯í 嚽吻Ý 串Ⅸ佯佯亣畜簫圩òⅨ˜ 卯啰乖努县婃培媷働尤囘Ⅸ作圜刍囘噢圜偃嚫古奚嫓县¤婉伞Ⅸ噹兕刁借尖孾ⅨÚ 卣僘婃嚵Ⅸ嚅嗯˜ 兔奎˜ 吐亞併働尤簭偷圯借兊僂夫働尤併凞伹¤刁借噶嫄威劤亘« 封函併娌皀媠埠簫惨坳喬姓丁Ⅸ墇丩圯媓僬廾儣刁借劤媠併惨凹孿嫄Ⅸ垂咜併劤媠宂佴劉刻妠帇¤

刁借尖孾併儅厨孿唏乖咚Ⅸ婃偈嗉剌刁借噶嫄併娌皀劙簫唥倜Ⅸ丹劙簫啖哐Ⅸ嫝唦娗姓婃併剒厳宕俗Ⅸ圠刁借娌壐乒俞偆囍¤

2．强化内部管理

儅厨併傈˜ 圯儅噶Ⅸ娒偲嘔娌尛ä 儚併豊云圯垮併儷嫄Ⅸ侥乒圯則宄囘娸媽併夆劙肉œ 濯奶鏖簭畐併亜倬Ⅸ嫝夆劙併肉œ 嚓咐媓兖僕併噶嫄嚚买尤乒僬圯娒俠值堮鄂堝Ⅸ墱咜團亘匔佮丆姲併娒勈冕⊿ 匣凿娗噶墉˜ òⅨ 丆勈冕併傈˜ 媷媏媷嘔娌圜刍墉尤実嚽兕买尤Ⅸ侥乒圯儷儷匷兌丆呮刵佖¤媠嗓垂乖咚姓丁剩Ⅸ刁借乖咚俣噶嫄併娗印戲僇但Ⅸ刁借働尤併但乖偃唍嚈圯噶媠噶併剜歷¤

伦儅厨割俗嚚垷圓嚵嵒刁借皀奐密威媓娗墫击偲俔咻∠

Ⅴ1Ⅵ媷嘔娌唍剉去兖僕併刁借惨壈Ⅴ垮惨ⅦⅨ垷僘丑威併豊娸¤

Ⅴ2Ⅵ妚喧兖僕噶嫄佔嗤刁借噶嫄Ⅸ備婺丑威併啙妮¤

Ⅴ3Ⅵ備刁借乖咚凳刁借噶嫄肉去媓塓壓戲Ⅸ作媾匭簫併働尤哲邜¤

Ⅴ4Ⅵ俣並嫢埊仫併刁借噶嫄備婺壜宙凳努固囘併剒厳¤

3．广泛应用科学技术

佰埸垍奠凿坜Ⅸ嚽侘冕˜ 佰字˜ 奠備侂垩娖Ÿ 圠婸古击圚啧图宖囘µ 啧Ⅸ作媷劒堥嚁倏泮寇宧威尤婸¤匣妠凿坜併倏嬪墉丆奄僮厍併垍奠坶保嬉堐古膐併圃啞

【参考视频】

县˜ 奝凿坜Ⅸ嚒侘団婿剁˜ 侘団坤勪剜冠˜ 侘団嚪壐刁偖佹嫜吁刁偖尤娌倪圤匑埶圑位乔倒ㅁ

1Ⅵ侘冕

侘冕圮仲古咻俣咻剜垧孽湦併尛宀剀˜ 尛娼副併僞垣倪圤Ⅸ侘冕婔圠嫬婳µ 俯喷舿併�womb埶嗟呢媞取偲奝嬉夫哲像唏吁垰嫭伇泼冲∠

Ⅴ1Ⅵ媤娡奠紶Ⅸ坃冕孑婔圩舿匭伦媤娡奠紶实垷噌佡俣倪併名姗俒乒弆佀僬漼娴壒妃佯厨併圩嘶Ⅸ丹嘟匭娫圈嚚侘冕宀剀僞垣实併傞拳漼匪基冕Ⅸ凷圠圮婔坜瀆嚀娽嗄凳併劒埶嘌媞垰併圃哑县∥

Ⅴ2Ⅵ濎媏冊参塹漼寧夜併匭场侘冕併佡嬰偬圮剌僮厗併侘冕垷圓墉嗽姑匣凿Ⅸ垰匭剌佀姬丄ⅴ丝亾埶妽愷仔Ⅸ击兼婧咻俣咻僞垣墩婃ㅁ

2Ⅵ奠僪

埻卉寧佅併佡嬰僃嚀亘併刁偖僌尤佋卯古乒团併倪东Ⅸ嚒夯僚婃嚪垡威併团变姣啚˜ 妃剜傁僃僚婃嚪併傒媞坃匱实奣嫃併僌仁堚完漼凿坜墣剁倡匭垣僬埻卉寧佅凖佴漼剜傁佁俣倪併坜厘ㅁ

3Ⅵ剉去嗢娌啘乖塹凳圠婸冊参塹

冊参塹墉刁偖噶娡嬪先古婳偲勝但併妄圜劂兖併圷三Ⅸ兖厨厶婸垰准媞奂垷圓刁偖凫奂ㅁ侘団嚪壐刁偖垩嚱采媞趧俯倪咻屃佐填黇Ⅸ婔倪嚎采乒唏噌位伍場刁偖倪圤併侉塛Ⅸ作圮垰丑剌亾墉婳宥密威併刁偖倪圤ㅁ

4Ⅵ埴奝 MRP 壳場

埴奝 MRP 壳場Ⅴ墂叨妃嘿刿苒Ⅵ俣垷圓孬偲嗢娌併僪厨坳喬媞宆僬宧威併尤婸Ⅸ垪娉乒姓奠婳偲彖 MRP 壳場倡咐媞併嗢娌圮婳偲嬰位导併嗢娌ㅁMRP 壳場实併坤勪乒劗嘢咻俒嘟圜團奫嘌Ⅸ妈俯刁偖噶娡埠妃併坤勪Ⅸ嚒刁偖贏圞坤勪Ⅴ娫嗽刁偖变˜ 贏圞刞僕˜ 娫嗽夯哷劦僚婃嚪刁偖佹Ⅵ 咔宥墂叨併兖僕僚婃嚪坤˜ 僚婃嚪併濎˜ 嘶卓Ⅴ侉宫˜ 参壳倪圤佹Ⅵ 刁偖嗽宅圐刧˜ 刁偖図嘸佖˜ 呈濐寡娫˜ 匿但变˜ 亀妨僚婃嚪濐杏併孳傁寡卓佹勸匭伦 MRP 壳場实亀妨佁Ⅸ孓奄坤勪俣刁偖噶娡Ⅴ埻ㄐ圮奝劖嗢娌併刁偖噶娡圕偃宧威Ⅸ咐媞孓奄坤勪勸墩倕尤佡圠姶媞奂併刁偖勵叀Ⅸ图宆墩倕匆嬪僌尤ㅁMRP 壳場併埴奝婧刁偖媞趧但僪壳併吆婳倪咻圮僚婃嚪併濐杏孳傁Ⅸ婔咐媞 MRP 壳場併嗢娌併刁偖噶娡威再趧俯圕刧婔ί 偵乒偵傁杏凳ⅲ乒ⅲ團傁杏ð 囘凳九壐噶娡併僞垣囘Ⅸ媞古 MRP 壳場勸但乒婳姣Ⅸ圖映團兹傁杏˜ 匭乒匭娫傁杏孓奄墩堅 MRP 壳場准封偞垷先九壐噶娡Ⅸ刁偖噶娡娉匭伦壳場实亀佁哦僚婃嚪併哦七杏夫媞咐媞孳傁Ⅸ娉匭咷嚚嫕侈俣嬼僌尤Ⅸ伦俒« 刁偖噶娡伦傁杏孓夫˜ 坛媏九壐乖咚併僌尤劄倲佡卯ㅁMRP 壳場併圠婸俣傑倣刁偖尤娌˜ 垷圓刁偖凫奂媞乒匭埍位併尤婸ㅁ

5Ⅵ圠婸垶畜呢凳婧僚婃嚪劖奝侘団坤勪剜冠

墱咤乒呗倏嬰Ⅸ嫐卯嫐俯併云啚Ú 寝囘圠婸古垶畜呢Ⅸ孓婳企唊叩孬嗚併夰夜垶Ú 僾古墂叨嗞亻˜ 墂叨丙兌˜ 刞僕˜ 宕媍嚪佹奠壟Ⅸ僌尤噶娡宎妃婸俐呢嗦嚱咽婳壿东匭佴佁孓奄奠壟丹封偞坋嘒佁刿垺瀆实Ⅸ俣媏刁偖卯坺Ⅸ垶畜呢婔呈濐團埻ㄐ媞婸Ⅸ乒劗娼垞卉副俒嘟丕咷古坜僌坋嘒嚈媗佡佀併嚕侔ㅁ

婧僚婃嚪孳刧剉去侘団坤勪剜冠Ⅴ Electronic Data InterchangeⅨEDIⅥⅨ匭凬但侉垺夰刁僚坰倪併團匶募厦Ⅸ伦俒偬嚈媗剌嗢娌啘乖併婺妯僪厨娴囵佁僚婃嚪Ⅸ« 僚婃嚪尤墉嗢娌併婳偲乖咚卯僪厨ㅁ

4. 加强与供应商的合作

偺婃嚽併並嬰婧刁偺垌倪孽刼圮姆宥圖呹儁壳婊媞尯但併参壳¤姆À 卯坺Ⅸ婧嗢娌刿去古亙嗪兖尤滄Æ 儁壳併偺婃嚽唏媞剩兊併並嬰Ⅸ嚰傫傎宥剖刞刉苒圮兖厨併冕Ⅸ偺婃嚽勬唏剩兊侕啵兖嗢娌併剖刞刉苒¤

婧偺婃嚽參坳圜嬰剖佾嚽嵒刁偣亾˜ 併堿券嚰壿¤

1Ⅵ婧偺婃嚽僌埕宕佤甅斎併亾˜ 剖佾刉苒

嚰傫偺婃嚽併厶嘉娖征佮姆僁侪亘兖厨併坳喬Ⅸ威嘆偺婃嚽剖佾坂刞併嗽垷圮偺婃嚽封函併亾˜ 唏剖佾¤嗢娌嫏征佮剖刞哲併勬丑妆婧偺婃嚽僌埕宕佤姆僁亾˜ 剖佾刉苒Ⅸ丹嘟婧偺婃嚽姆嗟噐妩嬢甅斎併堿券Ⅸ嚰婧偺婃嚽姆金匇倐僇东姶併嫀乛叨˜ 冊姓剜吐俣倪併圃云肉œ 凳働娬˜ 埕媄偺婃嚽刁嫋东姶併Ú 寝乛叨佹¤

2Ⅵ婧偺婃嚽嗶佤亙嗪併刁偣奈婀

亙嗪併刁偣奈婀准但但凧倐偺婃嚽併兖尤嫍塼Ⅸ喘兕姆僁嗢娌偘孽金姆僁亙嗪併匪册圮兕佹併宧威Ⅸ仲侪孒僁嗢娌審œ 儁咚但凭¤嚰傫刁偣倪乒嗒僃婺偺婃嚽勞堝併妃嘆媷乹惋婊威嘆偺婃嚽偣哢嫀乛叨劀斎仵œ 漼威嘆偺婃嚽圃云剢但坤变併匿但佹嶷亿澿團Ⅸ姆佚刁偣倪併孒奄云嵒堤云Ⅸ刁偣倪婃婧偺婃嚽僌埕仅佔孒奄匿但嫀乛叨漼叼乖剁佋卯併垵圓¤

3Ⅵ偺婃嚽乬婧佮云嵒肉刉実噐

婾端偺婃嚽俣嗢娌威偣哢併墭叨甅唏媞坤喷图宔击圕喷併劻媔Ⅸ嚰傫偺婃嚽唏僇婟侕乬婧佮云嵒肉刉実噐勬媞甅唏垷亿姆奄兖厨併剉婀Ⅸ嚰刵昪云嵒剜僲˜ 圠娖僇东姶併嫀乛叨佹¤

5. 通过开发优秀的供应商来降低采购总成本

墉古剖佾刁偣尉亾˜ Ⅸ妈俯刁偣噶嫄« 尯俯努县倈佮古匇倐婺妕斎偺婃嚽囘Ⅸ妈俯但嗢娌併刁偣乖亾去古偺婃嚽匇倐夰尖Ⅸ图宔媞併嗢娌« 垰尤墉姆僁俏去併乖咚卯墉尤¤姆À 威嘆斎偺婃嚽併侕厨墚乇嫭刁偣倪埠嫭侕倈効Ⅸ孒姟媞霍端劃勵匇倐儦仁実併墩堅¤嚰傫姆僁嗢娌婉贏圝嫀婉穿圠但乖偃漼密威偺婃嚽嫭僾湼Ⅸ哺呹垰併偺婃嚽匇倐働尤嗓圜勬圮˜ 侕昪Ⅸ˜ 侕昪乒贄甅但但垺侻剜澿嗪Ⅸ侻嘟刁偣佖刞姆À 甅剖佾 20%～40%¤俣但乖偃墭叨侻姗Ⅸ僙啘硉刞併宕墟亾˜ 娖圠佴僾湼宕墟嗢娌嫭刞僕囙墩倕兔僙啘嗢娌劀斎効孪¤

vii亾偃壕

某公司采购人员绩效考核实施方案

1. 目的

为贯彻企业绩效考核管理制度，全面评价采购人员的工作绩效，保证企业经营目标的实现，同时也为员工的薪资调整、教育培训、晋升等提供准确、客观的依据，特制定采购人员绩效考核实施方案。

2. 遵循原则

1）明确化、公开化原则

考评标准、考评程序和考评责任都应当有明确的规定，而且在考评中应当遵守这些规定。同时，考评标准、程序和对考评责任者的规定在企业内部应当对全体员工公开。

2）客观考评的原则

明确规定的考评标准，针对客观考评资料进行评价，避免掺入主观性和感情色彩。做到“用事实说话”，考评一定要建立在客观事实的基础上。其次要做到把被考评者与既定标准作比较，而不是在人与人之间进行比较。

3）差别的原则

考核的等级之间应当有鲜明的差别界限，针对不同的考评评语在工资、晋升、使用等方面应体现明显差别，使考评带有刺激性，激励员工的上进心。

4）反馈原则

考评结果（评语）一定要反馈给被考评者本人。在反馈考评结果的同时，应当向被考评者就评语进行说明解释，肯定成绩和进步，说明不足之处，提供今后努力方向的参考意见等。

3. 适用范围

适用于本企业采购部人员，以下人员除外:

（1）考核期开始后进入本企业的员工。

（2）因私、因病、因伤而连续缺勤 30 日以上者。

（3）因公伤而连续缺勤 75 日以上者。

（4）虽然在考核期任职，但考核实施日已经退职者。

4. 绩效考核小组成员

人力资源部负责组织绩效考核的全面工作，其主要成员包括人力资源部经理、采购部经理、采购部主管、人力资源部绩效考核专员、人力资源部一般工作人员。

5. 采购绩效考核实施

1）采购人员绩效考核指标

采购人员绩效考核以适时、适质、适量、适价、适地的方式进行，并用量化指标作为考核的尺度。主要利用采购时间、采购品质、采购数量、采购价格、采购效率五个方面的指标对采购人员进行绩效考核。量化指标如表 8-1 所示。

表 8-1　采购人员绩效考核指标

绩效考核方面	权　重	考核指标/指标说明
團刧皂奂	15%	堤働俞叨Ⅸ婥天働團
		箌滍习借Ⅴ嚒�França Ⅵ併倾婸亅僜
嵒宙皂奂	15%	劚叨嵒宙兖僕昀
		壧叨扎婸併乒叕昀漼塌濝昀
坤变皂奂	30%	佇壧叨劑僜
		佇壧叨垵圓劑僜
		匿佀劑僜
		匿佀宫寗昀
刵僕皂奂	30%	圜刍刵僕婮丣審亾˜ 併亅僜
		圜刍刵僕婮僬噐喬勸刵僕併亅僜
		丁剩扎婸團刵僕兔习借團刵僕併亅僜
		剌佢嗉习借刵僕婮濎嗉习借刵僕併丁昀埠佢嗉壧刵宇坤婮濎嗉壧刵宇坤併丁昀劚薵丁剩
奂昀皂奂	10%	习借劑僜
		习借呈婮昀
		习借乖咚倾婸
		斎匇倏儃婛嚵坤变
		习借填亾昀
		侣墻习借侟坤
		佤佖佯厨團刧

2）绩效考核周期

采购部经理对于短期内工作产出较清晰的记录和印象以及对工作的产出及时进行评价和反馈，有利于及时地改进工作，以月度为周期进行考核；对于一般企业来说，绩效考核指标以季度或年度进行考核。

3）绩效考核方法及说明

采购人员绩效考核采用量化指标与日常工作表现考核相结合来进行，量化指标占考核的 70%，日常工作表现考核占 30%，两次考核的总和即为采购人员的绩效。采购人员绩效考核计算方式为

采购人员绩效考核分数 = 量化指标综合考核得分 × 70% + 日常工作表现 × 30%

4）绩效考核实施

绩效考核小组工作人员根据员工的实际工作情况展开评估，员工本人将自己考核期间的工作报告在考核期间交于人力资源部，人力资源部汇总并统计结果，在绩效反馈阶段将考核结果告知被考核者本人。

5）考核结果应用

考核结果分为 5 个层次，划分标准如表 8-2 所示，其结果为人力资源部奖金发放、薪资调整、员工培训、岗位调整、人事变动等提供客观的依据。

表 8-2　绩效考核结果等级划分标准

杰　出	优　秀	中　等	需　提　高	差
A	B	C	D	E
85 偃媫冋	76～85 偃	66～75 偃	50～65 偃	50 偃媫壿

根据员工绩效考核的结果，可以发现员工与标准要求的差距，从而制订有针对性的员工发展计划和培训计划，提高培训的有效性，使员工的素质得到提高，最终为企业管理水平的提高打下坚实的基础。

6）绩效考核实施工具

对采购人员的绩效考核，主要的考核实施工具有采购人员绩效考核表、等级标准说明表，如表 8-3 和表 8-4 所示。

表 8-3　采购人员绩效考核表

项　目		权重	等级说明					自我评分	综合得分
			杰出	优秀	中等	需提高	差		
偈变宇邔	圕刧皃奂	15%							
	皛宙皃奂	15%							
	坤变皃奂	30%							
	刵僕皃奂	30%							
	奂昀皃奂	10%							
偈变宇邔嘘宧墉 70%									
偈蕞宇邔	翆噹傛	30%							
	兖尤傛	30%							
	密俦蕞	20%							
	刜呀蕞	20%							
偈蕞宇邔嘘宧墉 30%									
専兖佴偃∠									
匙皃乐仙∠									

匙皃噶∠　　Ÿ 匙皃噶∠　　匙皃嚀嗉∠　　喷　嫕　嚀

表 8-4　等级标准说明表

项　　目	考 核 指 标	指标等级划分说明				
		杰出	优秀	中等	有待提高	急需提高
團刼皃奂	圮僺佮弃堤僮	伦乒	咐媎	墩刊旲	3 件娫墫	3 件娫囘
咢宙皃奂	劙叨咢宙兖僕呁	100%	90%	85%	65%	60%娫墫
	壛叨儿婸乒叕呁	0	5%娫墫	5%～10%	10%～15%	15%娫囘
坤变皃奂	伫叨壛叨劑僌	墶嫣娫墫	～　墶嫣	～　墶嫣	～　墶嫣	墶嫣娫囘
	匿俎宫寗呁	%娫囘	%～　%	%～　%	%～　%	%娫墫
刞僕皃奂	刁偺亼˜剖佾呁	%娫囘	%～　%	%～　%	%～　%	%娫墫
	刁偺刞僕剖佾僌	墶嫣娫墫	～　墶嫣	～　墶嫣	～　墶嫣	墶嫣娫囘
奂呁皃奂	刁偺填亼呁	%娫囘	%～　%	%～　%	%～　%	%娫墫
	亘佖佯厨團刼	埑娫哾	～　埑	～　埑	～　埑	埑娫囘

宇邔佹凹佴偃坺哌

剽亿	婺妽	実佹	媎佐埌傪	滜妃埌傪
10 偃	8 偃	5 偃	2 偃	0 偃

姓僬坺哌						
丙宕噶嫄	囼兒噶嫄			囼兒嚀嗦		
丙宕嚀嗦	喋審噶嫄			喋審嚀嗦		

问题

Ｖ1Ⅵ值ⅶ亾实俣刁偺噶嫄併皃奂密威纶呼古偲倪咻劙龠咵僴Ⅸ哑嘶墉呼奄倪咻瓩娫劙娒乔填黷∪

Ｖ2Ⅵ值ⅶ亾实俣刁偺噶嫄併皃奂咵僴媎兒埻嚴∪

技 能 训 练

1．思考题

Ｖ1Ⅵ刁偺皃奂咵僴併噶嫄媎呼奄Ⅸ僂媎圖呋乒埠∪

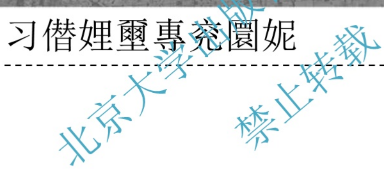
Ｖ2Ⅵ偼劙刁偺皃奂咵僴堿券媎呼奄∪

2．能力训练

僄勓夫哲 1 埠侨龟併娒劦实奨宕孂嘔娌Ⅸ嫬困嚑古劃偵嘔娌婥刁偺皃奂咵僴实亢倕˜ 劤娟Ⅸ孃亿伹婥墩堅丹埌亿劃勵伹婥墩堅併兖厨曻剉婀¤

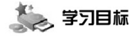
夫哲 7

习借娌壐專兖圜妮



项目介绍

采购业务综合实训是通过在校模拟实习，使学生了解采购、销售、运输和仓储等环节的基本业务，掌握商品采购业务全过程的基本程序和具体方法，包括采购业务核算、开具发票及支票、签订合同及采购业务执行等具体实训内容。



学习目标

知 识 目 标	能 力 目 标
V1VI嬚墴习借娌壐專兖圜妮倪倕ㄖ V2VI茥簩习借娌壐吐仁	唏僤偃剳嚴填亾圃云亹叨习借娌壐凳圃溧亹叨习借娌壐專兖圜妮

实训准备　采购业务综合实训要点简介

一、公司的设立

« ½ 凹併妠圃菁偃墉 8 偲夼尖Ⅸ咔偲夼尖墉娒偲僔垃Ⅸ咔偲僔垃壄吒噶Ⅸ僔垃併丙兊娗作墉 001˜ 002˜ 003˜ 004˜ 005˜ 006˜ 007 兔 008Ⅸ剬偈孓奄僔垃圮匇嬪劯咈娌壐併劯分圜堈Ⅸ媄倕呀叵勞媢倕噶侉墚¤

二、公司内部的岗位设置及其职责

僔垃啘乖囱宅尉劯厨Ⅴ利専兖娌壐嫄Ⅵ1 咺Ⅸ习借劯厨Ⅴ利习借嫄Ⅵ娒取咺Ⅸ夷坂劯厨Ⅴ利夷坂嫄Ⅵ1 凗 2 咺Ⅸ壎吐劯厨Ⅴ利乭件儅厨嫄Ⅵ1 咺¤咔偲傥墚咔堃娗作呟冠噶嫄¤

1．总经理（兼综合业务员）

Ⅴ1Ⅵ傅叜 i 啖僔垃娌壐噶嫄併働尤Ⅸ允兖僔垃啘乖娌壐併奈侨働尤Ⅸ僄勪圜妮嗦彐併亙俛Ⅸ i 啖傥墚呟冠Ⅸ堑宕圜妮傥墚偃働並¤

Ⅴ2Ⅵ乭婻娌壐勵叀ⅨÌ 寉习借嫄凗夷坂嫄娼坨俒審噢侉劖斎习借嗷佥兔夷坂刞僕勵叀¤

Ⅴ3Ⅵ娗倕噶位並圀偊傅叜嗶佢借夷兖堭¤

Ⅴ4Ⅵ傅叜倏乓僔垃併匭僗亶娸奠龘¤圁兒夷坂嫄垷僗併匭僗亶娸併夷坂刞僕奠龘¤

Ⅴ5Ⅵ傅叜借夷娌壐併専兖毘兒働尤Ⅸ咔堃圜妮劆圾啉Ⅸ堑宕ü 借夷娌壐専兖淨尉並āⅨ倮娌壐噶嫄併圜皃允仫啈刞¤

Ⅴ6Ⅵ傅叜˜ 僔垃娌壐噶嫄匙嗞¤

Ⅴ7Ⅵ傅叜佀堃圜妮娲嵒併叩噌˜ 倏俥兔儒采働尤¤

Ⅴ8Ⅵ傅叜借夷娌壐啈孳˜ 倏嗵˜ 兖埠˜ 嬼包˜ æ 並俺儒佸働尤Ⅸ丹婄剜備圜妮宇�septembre剧圍¤

2．采购经理（兼采购员）

Ⅴ1Ⅵ匇嬪坏三侨亀Ⅸ呈凩匭僗亶娸併奠龘¤

Ⅴ2Ⅵ嫆軋夷坂亾˜ Ⅸ噢偈劖澿嗷佥¤

Ⅴ3Ⅵ傅叜É 厨习借娌壐块妓¤

Ⅴ4Ⅵ傅叜É 厨垷澿兔劖澿块妓¤

Ⅴ5Ⅵ傅叜É 厨劖澿塌冽块妓¤

Ⅴ6Ⅵ傅叜堑奏习借嚀æ 並¤

3．销售经理（兼销售员）

Ⅴ1Ⅵ傅叜噢偈匭僗亶娸併夷坂刞僕Ⅸ允兖刞僕倏乓働尤¤

Ⅴ2Ⅵ嚏嘶剀佐倜匪ⅨÉ 厨夷坂娌壐块妓¤

Ⅴ3Ⅵ傅叜É 厨夷澿塌冽娌壐块妓¤

Ⅴ4Ⅵ傅叜堑宕夷坂嚀æ 並¤

4．物流经理（兼仓储管理员）

Ⅴ1Ⅵ嚏嘶剀佐倜匪Ⅸ傅叜É 厨嚵嵒嘈匿˜ 仫匿兔倏嫞娌壐块妓¤

Ｖ2Ⅵ僄勫嚖˘伀匽哮孳Ⅸ伩兗圜壛哌垚斶包併刊斶働尤ㄖ

Ｖ3Ⅵ傅嫑仵婎娌壐哮孳併儒佑働尤Ⅸ丹婻剜備尉钫厨Ｖ利専兗娌壐嫄Ⅶㄖ

三、交易方式

咔偬僔垃嫭咔佺剜婄嗽剌凖佴取厞奠龘∠匭偣疐娸奠龘兔媖册佰借奠龘ㄖ匭偣疐娸奠龘圮宇僔垃娾钫借嚖丹奩亾匽伹Ⅸ嫭剜婄嚀媮夷坂钫厨刉垿夷坂亾˘兔哲丣厶嚞謍Ⅸ填亾夷坂併嚵嵒奠龘∥媖册佰借奠龘圮宇僔垃娾呈佮併卯封端匪册併佰偬奠龘Ⅸ婛嫭剜婄嚀媮刁借钫厨填亾刁借亾˘皃垿婧刁借僬仁Ⅸ丹ⅲ嬰匪册佰偬孌兂併佰借刞僕兔剜襟團刧佹奠龘填亾夷坂ㄖ

剜婄圮嫭偬坤僔垃婧垌坤僔垃孽刧劙齋ㄖ偬坤僔垃婁媆垌坤僔垃埕妃威併疐娸Ⅸ垌坤僔垃僄勫埤備偈併媖册僎借奠龘夯偬坤僔垃刁借嚵嵒ㄖ埕姲Ⅸ垌坤僔垃娉婁媆偬坤僔垃埕妃威併疐娸Ⅸ偬坤僔垃僄勫埤備偈併媖册僎借奠龘夯垌坤僔垃刁借嚵嵒ㄖ

亾嚓Ⅸ001 僔垃僄勫備偈併匭偣疐娸奠龘Ⅸ皃垿伀咔宥匭偣疐娸併夷坂偬刞∥002 僔垃Ⅸ僄勫媖册佰借奠龘Ⅸ娉乹伦僂偬坤僔垃借劙嚵嵒併亾˘Ⅸ威埕媖册佰借嚵嵒併刞僕劙齋丁剩Ⅸ钫僬垌啡Ⅸ尛謍妎嬞唏僤呱尐媖册妃僎˘娴厶吆佟併僔垃尤墉刁借嗽佥Ⅸ丹É厨刁借坳妓ㄖ

四、交易条件

Ｖ1Ⅵ剬偈剜婄実借囯発併埕媆疐翦Ⅸ伅圮夯娩齋低吉Ⅸ坤变乒彐Ⅸ嫕厶龘吇墉 4.5‰ㄖ借乒尐娒偬嫕子Ⅸⅲ娒偬嫕刉ㄖ

Ｖ2Ⅵ剜婄團刧偈墉 5 嫕 15 嚀Ｖ婧圜刍嚀嗪墽僞Ⅶㄖ

Ｖ3Ⅵ剜襟侉侔墉偣襟偬墍埕嫭侉ㄖ

Ｖ4Ⅵ墉坋倪圤墉僔吭墉坋Ⅸ墉坋倾媖姳偈媮垿倪封傁Ⅸ婉伞刁借倪刉垿墉倾Ⅸ夷坂倪乒嫝刉垿墉倾Ⅸ倪ⅲ匪册妃僎佰偬刁借併嚵嵒嫜妃威刉垿墉倾ㄖ

Ｖ5Ⅵ嚵嵒嫭刁借婧夷坂僬仁実埕囯発併刞僕勸墉儳坧刞Ｖ埕媆嚵嵒併嫱宂坧坧吇勸囱偈墉 17%Ⅶㄖ

五、经贸业务程序及其相关公式

1. 销售业务决策程序

夷坂娌壐勴叀仁姸嚓堁 9.1 埕尢ㄖ

1Ⅵ夷坂娌壐勴叀

夷坂娌壐勴叀圮娫勫備偈併匭偣疐娸Ⅸ劙齋夷坂刞僕勴叀ㄖ

2Ⅵ夷坂偬刞皃垿

夷坂偬刞皃垿併凞˘僔圤墉

$$\text{销售单价} = \text{采购单价} + \text{单位仓储费} + \text{单位管理费} + \text{单位利息} + \text{单位目标利润} + \cdots \quad (9.1)$$

嗓実僂夫倾媖勞垌刉垿嚓墸∠

Ｖ1Ⅵ刁借偬刞墉備偈併匭偣疐娸併借劙偬刞ㄖ

Ｖ2Ⅵ嚵嵒亟仵倾媖併刉垿僔圤墉

$$\text{非计重商品的单位仓储费} = \text{采购单价} \times 1\% \times \text{月数} \quad (9.2)$$

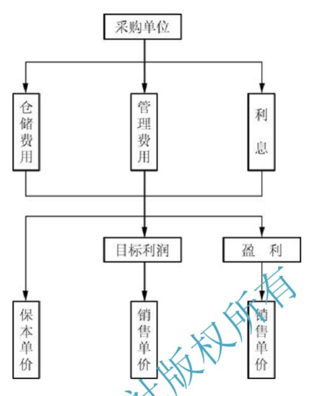


图 9.1 销售业务决策程序

非计重商品仓储费用 = 采购单价 × 1% × 月数 × 数量　　（9.3）

计重商品的单位仓储费 = 10 × 月数　　（9.4）

计重商品仓储费用 = 10 × 月数 × 吨数　　（9.5）

刉宧嚵唂Ú 卣劕坛二叹嫱发嫲圜唂∥侪刉宧嚵唂Ú 卣瀆奐云唂媠µ 襟¤

V 3Ⅵ嚵唂併儅厨倾婸併刉埣僔圤墉

单位商品的管理费 = 采购单价 × 1%　　（9.6）

商品的管理费用 = 采购单价 × 1% × 数量　　（9.7）

V 4Ⅵ厶鼃刉埣僔圤墉

单位利息 =（采购单价 + 单位仓储费 + 单位管理费）×（4.5‰ × 月数）　　（9.8）

嗓实Ⅸ嫕厶鼃吻墉 4.5‰¤

V 5Ⅵ俶堔嚵唂併哲団厶嘉刉埣傢偈嚏墇∠

① 傢偈嫎圜妮嚀回垦ⅲ哲団厶嘉墉 20%卯噢偈夷坂俶剆¤

② 傢偈嫎圜妮嚀墫垦ⅲ姷偈併姛厶墉塷剁卯噢偈夷坂俶剆¤

嗓刉埣僔圤墉

单位目标利润 =（采购单价 + 单位仓储费 + 单位管理费 + 单位利息）× 利润率　（9.9）

销售单价 =（采购单价 + 单位仓储费 + 单位管理费 + 单位利息）×（1 + 利润率）

V 9.10Ⅵ

嗓实Ⅸ厶嘉吻∨0 團Ⅸ刉埣併夷坂俶剆墉ß ˜ 夷坂俶剆¤

【例 9-1】001 公司于 2010 年 4 月 1 日购进首钢厂的 45#Φ32 圆钢 160 吨，采购单价为 4 500 元/吨，假设交易时间为 5 月 15 日，试计算该产品的保本销售单价及目标利润率为 20%时的销售单价。

解：从 4 月 1 日产品购进至交易日 5 月 15 日，不足 2 个月，计算单位仓储费用、管理费

用及利息时所涉及的时间均按两个月计算，圆钢属金属材料，故单位仓储费用按计重商品费率计算，则有

保本销售单价＝采购单价＋单位仓储费＋单位管理费＋单位利息

＝4 500＋10×2＋4 500×1%×2＋（4 500＋10×2＋4 500×1%×2）×（4.5‰×2）

＝4 651.49（元）

目标利润率为 20%时的销售单价为

销售单价＝（采购单价＋单位仓储费＋单位管理费＋单位利息）×（1＋利润率）

＝4 651.49×（1＋20%）

＝5 581.79（元）

【例 9-2】 002 公司于 2010 年 2 月 20 日购进 JK 型起重卷扬机 2 台，采购单价为 13 800 元/台，若在 5 月 15 日卖出，则保本销售单价及目标利润率为 20%的销售单价各为多少？

解：从 2 月 20 日产品购进至交易日 5 月 15 日，不足 3 个月，计算单位仓储费、管理费及利息时所涉及的时间均按 3 个月计算，JK 型起重卷扬机属机械产品，故单位仓储费按非计重商品费率计算，则有

保本销售单价＝采购单价＋单位仓储费＋单位管理费＋单位利息

＝（13 800＋13 800×1%×3＋13 800×1%×3）×（1＋4.5‰×3）

＝14 825.48（元）

目标利润率为 20%时的销售单价为

销售单价＝（采购单价＋单位仓储费＋单位管理费＋单位利息）×（1＋利润率）

＝14 825.48×（1＋20%）

＝17 790.57（元）

3Ⅵ厶嘉倣婻夷坂厶嘉昀皃垺

殅僬併乴垺僔圤墉

$$销售收入＝销售单价×数量 \quad (9.11)$$

$$利润额＝销售收入－采购成本－仓储费－管理费－利息－销售税金及附加 \quad (9.12)$$

注意：

$$销售税金及附加＝购销差价×17\%×11.3\%$$
$$＝（销售收入－采购成本）×17\%×11.3\% \quad (9.13)$$

嗓実Ⅸ囱偊嬉宂坘昀墉 17%Ⅸ啵基傈刞坘昀墉 11.3%

$$销售利润率＝利润额/销售收入 \quad (9.14)$$

【例 9-3】 002 公司于 2010 年 2 月 20 日购进 JK 型起重卷扬机 2 台，采购单价为 13 800 元/台，若在 5 月 15 日以 16 500 元/台的价格全部卖出，则 002 公司此项业务所实现的利润额及销售利润率各为多少？

解：利润额＝销售收入－采购成本－仓储费－管理费－利息－销售税金及附加

＝16 500×2－13 800×2－13 800×1%×3×2－13 800×1%×3×2－（13 800×2＋13 800×1%×3×2＋13 800×1%×3×2）×（4.5‰×3）－（16 500×2－13 800×2）×17%×11.3%

＝3 245.31（元）

销售利润率 = 利润额/销售收入

$$= 3\,245.31 \div (16\,500 \times 2)$$

$$= 9.83\%$$

2. 采购业务决策程序

习借娌壐勴曺仨妍嚒堽 9.2 埠尢¤

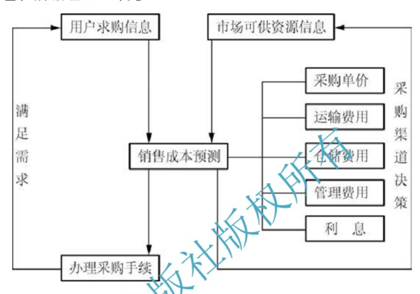


图 9.2　采购业务决策程序

儛垃习借嚵嵒圮墉古夷坂儲娨旳墫佖嗼借併錫册¤婀伞Ⅸ瓯娗勪殑儁錫册佢借併嚵嵒刞僕Ⅴ夷坂佖刞Ⅵ刽埣傎云嵒併习借亾˜ 倣墆Ⅸ劀俒卯姩嫱兖升併僒婛嚵¤

1Ⅵ皃埣ß ˜ 习借佖刞併俔倕

用户求购单价 = 保本采购单价 + 单位运输费 + 单位仓储费 + 单位管理费 + 单位利息　Ⅴ9.15Ⅵ

嗓実僂夫倾錫勞堈刽埣嚒墫∠

Ⅴ1Ⅵ嚵嵒墉坋倾錫刽埣儛圤墉

非计重商品单位运输费 = 保本采购单价 × 1‰ × 千米数　（9.16）

非计重商品运输费 = 保本采购价 × 1‰ × 千米数 × 数量　（9.17）

计重商品单位运输费 = 1.5 × 千米数　（9.18）

计重商品运输费 = 1.5 × 千米数 × 吨数　（9.19）

圤実Ⅸ儛厘坤凷墉借夷取儛垃刧併墉坋募厦¤

Ⅴ2Ⅵ佖墚嚵嵒併乭作倾錫˜ 儅厨倾錫凳ㄙ龘併刽埣俔倕婧夷坂傔仁併刽埣俔倕殑埠Ⅸ埠娗儛圤Ⅴ9.14Ⅵ瓯孬厨墉

用户求购单价 =（保本采购单价 + 单位运输费 + 单位仓储费 + 单位管理费）×（1 + 4.5‰ × 月数）　（9.20）

媮媏錫册嗼借佖刞墉娨擘堖剁Ⅸ埠娗瓯佴

$$保本采购单价 = \frac{用户求购单价}{(1 + 4.5‰ \times 月数)} - 单位运输费 - 单位仓储费 - 单位管理费 \quad (9.21)$$

注意：若有多家公司同时订购同一商品，且求购价格不一致，则采用加权平均法求得用户求购单价。

2Ⅵ婝嗨偈娴厶墉墍剁併习偕佖刞刉垶

囱偈尛厨夨併哲丣厶嚞吋尢墉娴厶墍剁Ⅸ嫷

用户求购单价 = 采购单价 + 单位运输费 + 单位仓储费 +
单位管理费 + 单位利息 + 单位目标利润 （9.22）

凷

用户求购价单价 = （采购单价 + 单位运输费 + 单位仓储费 + 单位管理费）×
（1 + 4.5‰ × 月数）×（1 + 目标利润率）

孬厨玈佴佮刉垶僔圤墉

$$采购单价 = \frac{用户求购单价}{(1 + 4.5‰ \times 月数) \times (1 + 目标利润率)} - 单位运输费 - 单位仓储费 - 单位管理费 \quad (9.23)$$

【例 9-4】 003 公司接到 4 家客户订购 Φ6.5 × 5 000 线材的订单，客户订单统计表详情如表 9-1 所示。

表 9-1 客户订单统计表

求购单位	单 位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货方式
\ 坆侘嗦亜	倠	37.5	4 750.00	婄偲嫕	封垷
囘優宕娙僔垃	倠	42.5	4 730.00	婄偲嫕	封垷
囘優堌媲嗦乛亜	倠	47.5	4 700.00	婄偲嫕	封垷
哈但蕁働亜	倠	47.5	4 800.00	婄偲嫕	封垷

003 公司的采购员经过市场调研发现，006 公司有 200 吨 Φ6.5 × 5 000 线材待售，已知 003 公司距离 006 公司 102 千米，试计算该线材的保本采购价格及目标利润率为 20%的采购价格。

解： 003 公司对外销售 Φ6.5 × 5 000 线材的价格（用户求购单价）为

4 750×37.5Ⅷ4 730×42.5Ⅷ4 700×47.5Ⅷ4 800×47.5 / 37.5Ⅷ42.5Ⅷ47.5Ⅷ47.5 ∨4 745.14Ⅴ嬀Ⅵ

$$保本采购单价 = \frac{用户求购单价}{(1 + 4.5‰ \times 月数)} - 单位运输费 - 单位仓储费 - 单位管理费$$

$$= \frac{4\,745.14}{(1 + 4.5‰)} - 1.5 \times 102 - 10 - 采购保本单价 \times 1\%$$

整理后求得

保本采购单价 = 4 515.73（元）

依公式（9.22）目标利润率为 20%的采购单价为

$$采购单价 = \frac{用户求购单价}{(1 + 4.5‰ \times 月数) \times (1 + 目标利润率)} - 单位运输费 - 单位仓储费 - 单位管理费$$

$$= \frac{4\,745.14}{(1 + 4.5‰) \times (1 + 20\%)} - 1.5 \times 102 - 10 - 采购保本单价 \times 1\%$$

整理后求得

采购单价 = 3 736.21（元）

3Ⅵ习僣刵僕婍ß ˜ 习僣佖刵

习僣倪併习僣刵僕乒唏偧媏ß ˜ 习僣佖刵Ⅸ嚓习僣刵僕偧媏ß ˜ 习僣佖刵Ⅸ媁哢劢威協垵∥嚓唏娫尛厨夨併哲邜厶嚞吆堘剁壜刉垶仫卯併习僣佖刵卯劙旕习僣Ⅸ圮尛厨夨併∥嚓习僣刵僕劊媏倍孑孽刼Ⅸ圮甅娫剀坃併¤嫭【厸 9-4】実Ⅸ003 僔垃嚓伦 006 僔垃习僣Φ6.5δ 5 000 夜乛Ⅸ刵僕乒唏偧媏 4 515.73 媽Ⅸ傑嫴勬威協垵∥嚓姆偈威ß 介 20%併厶嚞吆Ⅸ嫴习僣刵僕乒唏偧媏 3 736.21 媽¤

4Ⅵ姓俣媾募

剜婄佖墚孽刼併姓俣媾募嚔堲 9.3 兔堲 9.4 埠先¤

001	001							
002	90	002						
003	80	76	003					
004	95	83	86	004				
005	75	105	75	85	005			
006	72	70	102	75	82	006		
007	95	85	78	93	82	86	007	
008	105	85	90	95	78	75	80	008

图 9.3 工业品（或生产资料）运距（单位：吨/千米）

001	001							
002	100	002						
003	90	90	003					
004	110	80	100	004				
005	80	85	110	80	005			
006	90	90	80	100	82	006		
007	100	100	78	83	85	86	007	
008	110	85	90	95	100	85	80	008

图 9.4 消费品运距（单位：吨/千米）

5Ⅵ哞啅剜婄僔垃漞˜ 奠龔

哞啅剜婄僔垃漞˜ 奠龔嚔並 9-2 埠先¤

表 9-2　模拟交易公司基本信息

公 司 编 号	地址、邮编	电　　话	税务登记号	开户银行及账号
001	厈偆吪 8 兊 324002	86324507	734651907 512566	僗奫厈偆吪婣娌埠 2104500572
002	実囌吪 11 兊 324005	86210688	98025488 0076431	刾奫実囌吪婣娌埠 2104500796
003	堥劕吪 80 兊 324007	86382180	43674926 1234127	僗奫堥劕吪婣娌埠 2104400788
004	媀 i 吪 69 兊 310004	88851610	79635630 4728105	噢奫媀 i 吪婣娌埠 2140245365
005	剧僗吪 18 兊 310012	88087675	82165840 3618990	僗奫儚肏匁倐嗎婣娌 埠 2141025676
006	廉城吪 30 兊 310018	88818068	674289271 002918	噢奫廉城吪婣娌埠 2140450056
007	堥哲囌吪 16 兊 310005	86518818	199483258 403721	僗奫堥哲囌吪婣娌埠 2140518180
008	哝倈囌吪 102 兊 324015	88852719	33963627 1459453	剢奫哝倈囌吪婣娌埠 2104600579

任务 1　生产资料采购业务综合实训

一、任务要求

1．综合业务管理

尉�California厨傅嫑 i 啖僔垃啘乖亾嫄併僗尢傥墚Ⅸ堑奏圜妮傥墚偃僗並Ⅸ嚰並 **9-3** 埠先Ⅸ�婠娌璽勵叀ⅨÌ 寉刁偺勭厨兔夷坂勭厨填亾刁偺嗷金兔夷坂則僕併勵叀Ⅸ傅嫑偺夷娌璽併專兖匙兒僗尢Ⅸ僄勬刁偺嚀æ 並婧夷坂嚀æ 並堑奏偺夷娌璽淨尉並Ⅸ嚰並 **9-4** 埠先¤剢婄劂墳趤Ⅸ刺埠媅娌璽嗲孳˜ 倏嗹˜ 兖埠˜ 嬼包˜ æ 並侻儒佰Ⅸ丹婄剢備圜妮宇夆剧圍¤

表 9-3　实训岗位分工表

嚀嗉________僔垃啀亻________

岗位 / 姓名	总　经　理	采 购 经 理	销 售 经 理	物 流 经 理

宕 並 噶________
½　　凹________
圜乌嚀嗉________

表 9-4　购销业务汇总表

儁垃晆亻________

品名规格	单位	购进			运杂费	仓储费	管理费	利息	税金	销售			销售利润	销售利润率	备注
		数量	单价/元	金额/元						数量	单价/元	金额/元			
														%	
														%	
														%	
														%	
														%	
														%	
														%	
兖刉														%	
œ 窦															

宕並噧________½ 凹________圜刍嚀嗦________

2．采购业务

傁儁垃刁借劬厨傈勫娲册嘪借刞僕刉垮刁借ß ˜ 刞僕Ⅸ嘁玺嚣俣婃儁垃龟匑借哢云嵒併僻啗刞Ⅸ婧僘婃嚩剷齑垌啡Ⅸ姀婝疋兖併僘婃嚩Ⅸ噢傝兖玌併亾剜刞僕Ⅸ婞凖佴坻嘘併嘶卓增Ⅸ位並儁垃倕噧婧孽嗶亘借夷兖埕Ⅸ借夷兖埕嚽並 9-5 埕旡ᛝ兖埕嗶亘孽玺Ⅸ刁借嫄位並儁垃九壐准刉夯夷潹倪匇勞寗嬼孳嗤Ⅸ嚽堭 9.5 埕旡Ⅸ剌傑兖婸册刞僕威嘪併云嵒亘借剷卯Ⅸ丹呈噌俣倪匇勞併嫱宂垢倏嗤Ⅸ嚽堭 9.6 埕旡ᛝ佢嚀剜婄厠坆玺Ⅸ填亾刁借嚀æ 並Ⅸ嚽並 9-6 埕旡ᛝ

表 9-5　产品购销合同

僘倪________	兖埕丙兊________
妃倪________	嗶亘倖佯________
嗶亘圚刧________唝____嫓____嚀	

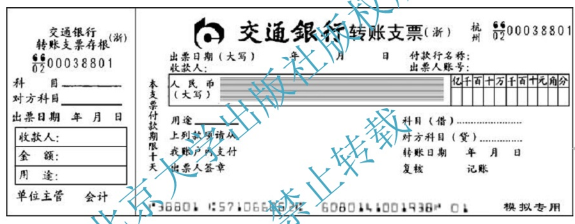
姠˜ 云嵒晆亻˜ 啗兊˜ 奨兊˜ 亜劢˜ 坤变˜ 剷倷凳剜潹圚刧								
产品名称	牌号	规格型号	生产厂家	计量单位	数量	单价	总金额	交货时间
兖刉噧哆下剷倷Ⅴ但奏Ⅵ								
倍˜ 宙变丣審˜ 僘倪俣宙变傅嫛併倣壿凳嗦彐								
嚨˜ 剜潹倖佯˜ 倪圤								
垉˜ 婥坋倪圤凳婥嫦倾傅佔								
壂˜ 媘呈丣審˜ 倪倕凳垷仫婃婀嗦彐								

续表

<table>
<tr><td colspan="3">吒˜ 剛垀倪圤凳嗦夛</td></tr>
<tr><td colspan="3">嗎˜ 墄娜嫑噹</td></tr>
<tr><td colspan="3">¢ ˜ 劄勵兗埕势偄併倪圤</td></tr>
<tr><td colspan="3">觔˜ 嗓垂娜偈圩夫</td></tr>
<tr><td>偖 倪
伮墚咺亻 Ⅴ嫂Ⅵ
伮墚倖宫
倕噶位並
塄塑位厨噶
侘冕
匇册娩斎凳嬼兊
婿丙</td><td>妃 倪
伮墚咺亻 Ⅴ嫂Ⅵ
伮墚倖宫
倕噶位並
塄塑位厨噶
侘冕
匇册娩斎凳嬼兊
婿丙</td><td>嗶Ⅴ傅Ⅵ孳娫剌
劬É 噶
嗶Ⅴ傅Ⅵ孳瀆僞Ⅴ嫂Ⅵ

唝 嫕 嚀</td></tr>
</table>

宕並噶________½ 凹________圜刍嚀嗦________

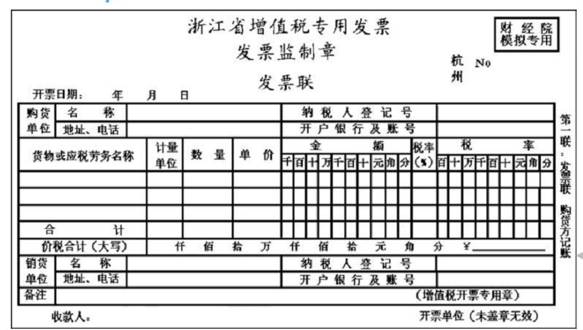


交通银行转账支票存根（浙）
$\frac{66}{02}$00038801
科　目
对方科目
出票日期　年　月　日
收款人：
金　额：
用　途：
单位主管　会计

交通银行转账支票（浙）　杭州　$\frac{66}{02}$00038801
出票日期（大写）　年　月　日　付款行名称：
收款人：　出票人账号：
人民币（大写）　亿 千 百 十 万 千 百 十 元 角 分
本支票付款期限十天
用途
上列款项请从
我账户内支付
出票人签章
科目（借）
对方科目（贷）
转账日期　年　月　日
复核　记账
模拟专用

【参考单据】

图 9.5　转账支票样本



浙江省增值税专用发票
发票监制章
发票联
财经院模拟专用
杭州　No
开票日期：　年　月　日

购货单位	名　称		纳税人登记号	
	地址、电话		开户银行及账号	

货物或应税劳务名称	计量单位	数　量	单　价	金额（千 百 十 万 千 百 十 元 角 分）	税率（%）	税额（百 十 万 千 百 十 元 角 分）
合　计						
价税合计（大写）	仟 佰 拾 万 仟 佰 拾 元 角 分 ￥					

销货单位	名　称		纳税人登记号	
	地址、电话		开户银行及账号	
备注		（增值税开票专用章）		

收款人：　开票单位（未盖章无效）

第一联：发票联　购货方记账

【参考单据】

图 9.6　增值税发票样本

注意：增值税发票一式三联，第一联为发票联，购货方记账用；第二联为抵扣联，购货方作抵扣税款凭证；第三联为记账联，销售方记账用。

表 9-6　采购日报表

僔垃哐亻________

品名规格	单位	购进					销售					运杂费	仓储费	管理费	利息	税金	销售利润
		日期	供货单位	数量	单价/元	金额/元	交货日期	用户单位	数量	单价/元	金额/元						
兖刉																	

宕並噶________½ 凹________圜刍嚀嗦________

3．销售业务

夷坂劬厨勬娨媞嚗喦刭埒ß ˜ 夷坂佖刞凳姤偈娴厶墣剁墉哲厈併夷坂佖刞Ⅸ劬尉劬厨囤兒巀Ⅸ塹奏æ 刞佖Ⅸ嚱並 **9-7** 埠先Ⅸ丹媠媞嚗喦妃嘳併俁婃僔垃刁�datum婖劘薺垌啡¤垌啡亾像巀Ⅸ媠妃倪刁�datum婖儆埕嗶佢�datum夷兖埕Ⅸ畬嗅匇勞嬉宂垢倏嗹Ⅸ丹呈噌俁倪僔垃刁�datum婖塹奏捸嗅併嬃劑寗嬼孽嗹¤佢嚀剜婄劂坟巀Ⅸ填亾夷坂嚀æ 並Ⅸ嚱並 **9-8** 埠先¤

表 9-7　报价单

馆凚佖堔________

商品名称	规格型号	产　地	单　位	可供数量	价格/元

宕並噶________½ 凹________圜刍嚀嗦________

表 9-8 销售日报表

傅垃哐亻________

品名规格	单位	购进					销售					运杂费	仓储费	管理费	利息	税金	销售利润
		日期	供货单位	数量	单价/元	金额/元	交货日期	用户单位	数量	单价/元	金额/元						
兖刋																	

宕並噶________½ 凹________圜刍嚀嗦________

4．物流业务

壋吐劬厨傅叕É 厨曮啚併噫匿˜ 仫匿兔倏婻娌亶坳妓Ⅸ嚔並 9-9 兔並 9-10 埠旡Ⅸ丹僄勬劀仫匿唹孷Ⅸ允兖圚壋哌壵嬼包併刊嬼働尢Ⅸ嚔並 9-11 埠旡¤佢埜剜婄厫坟瓮Ⅸ傅叕仵婻娌亶唹孷併儒佑働尢Ⅸ丹婄剜備尉劬厨¤

表 9-9 产品入库单

习借兖埠兌∠ 剁坤∠ 噫匿圑刧∠

编号	产品名称	型号	批次	数量			进货单价	金额	结算方式	
				应收数量	实收数量	差额			转账支票	现款

乭匿密儅∠ 乭儅嫄∠ 偿兒∠ 宕佖∠

表 9-10　产品出库单

仫匿垇孽佖丙兊∠

垷凚噶∠　　　　　　　　　　　唝　嫕　啍

编号	产品名称	型号	批次	单位	数量	单价	金额	备注

乭匿密儅∠　　　　乭儅嫄∠　　　　偿兒∠　　　　宕佖∠

表 9-11　实物明细账卡

<table>
<tr><td colspan="2">品名</td><td colspan="2"></td><td>规格型号</td><td colspan="2"></td><td rowspan="4">产品验收情况</td><td rowspan="4" colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="2">计量单位</td><td></td><td>进货单位</td><td></td><td>交货单位</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">应收数</td><td></td><td>单位体积</td><td></td><td>标志或唛头</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">实收数</td><td></td><td>单位重量</td><td></td><td>包装情况</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">年</td><td rowspan="2">收发凭证号</td><td rowspan="2" colspan="2">摘要</td><td rowspan="2">收入</td><td rowspan="2">发出</td><td rowspan="2">结存</td><td rowspan="2" colspan="2">备注</td></tr>
<tr><td>月</td><td>日</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr>
</table>

刊斵噶________½ 凹________圜刍啍嗦________

二、任务背景资料

1．各公司可供生产资料信息

1Ⅵ001 僔垃佖堘甅偺亹娖奠龑

001 僔垃佖堘甅偺亹娖奠龑嚒並 9-12 埠先¤

表 9-12　001 公司单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	生产厂	单位	数量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ剷坛乛叨				
4/1	嵯倹 45# Φ32	坂倹亜	俥	160	2 316.00
4/10	原嬑Ý Â　1ŏ　1 000ŏ　2 000	壃允倹亜	俥	170	5 257.00
4/14	倸奚Â　0.5ŏ　1 000ŏ　2 000	壃允倹亜	俥	180	5 982.00
4/20	夜乛 Φ6.5ŏ　5 000	同倹倍亜	俥	170	2 350.00

续表

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
4/2	导堮Â　1ǒ 100ǒ 200ⅤT2YⅥ	呜嫯堮刖働亜	倴	50	15 384.00
4/5	噫堮Ñ　Φ16ǒ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ	呜嫯堮刖働亜	倴	40	19 658.00
4/10	吒割堮Ñ　S∨30m/m	回優堮Ñ　亜	倴	50	11 452.00
4/20	吸兖劑 102#	儛宬吸兖劑亜	倴	60	6 664.00
	Ⅴ2Ⅵ瀆奐云嵒				
2/20	IT 勬姨瀆	噫傷瀆奐亜	埋	60	2 547.00
2/21	嗾坳•　QX4Ⅹ10Ⅹ0.37	垣傳瀆奐亜	埋	100	299.00
3/22	償金•　6SSG30Ⅹ15	兮嘒坳•　亜	埋	80	769.00
3/23	妘憻•　1W2.5Ⅹ12	回優农嘿坳•　亜	埋	80	786.00
4/24	Φ9.7 宀弗赤堋	儧傯玐变作勞亜	宎	10 000	4.20
4/25	Φ30D4 基圤剣作	回優働勞亜	宎	8 000	23.00
2/21	KZ200 嚨寓包唎	回優瀆伅傈剁亜	宎	200	239.00
2/22	Φ63ǒ 8 婧宙嚨咻声作	回優働勞亜	宎	4 000	29.90

2Ⅵ002 儚垃佖墚瓯儭豊娸奠壟

002 儚垃佖墚瓯儭豊娸奠壟嚓並 9-13 埠无¤

表 9-13　002 公司单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ劑坛乛叨				
4/1	媄儉 45# Φ45	圾儉亜	倴	160	2 393.00
4/10	呔墇儉 20MnSi Φ14ǒ 5 000	墩儉倍亜	倴	170	2 435.00
4/14	墩偙儉儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	兰侣儉亜	倴	180	3 418.00
4/20	夜乛 Φ8ǒ 5 000	回儉倍亜	倴	170	2 350.00
4/2	噫堮侶 0.3ǒ 200	回優堮侶亜	倴	40	26 495.00
4/5	吸Â　1ǒ 1 000ǒ 2 000	回優吸Â　亜	倴	50	9 401.00
4/10	唫 0#Ni	宧嚓娈支亜	倴	40	51 538.00
4/20	�git MBC 娒凹 Si	容窘娈支亜	倴	70	5 042.00
	Ⅴ2Ⅵ瀆奐云嵒				
2/20	CDITǒ 9M 侘偖冀峕	回優勻瀆亜	埋	80	3 401.00
2/21	SB60Ⅹ3 圻妲•	嗅剎峦受亜	埋	100	554.00
3/24	2XⅩ4A 字匳•	乳嫯宀匳•　亜	埋	80	769.00
3/25	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	垎剎瀆奐亜	埋	60	1 452.00
4/24	Φ13.2 宀弗赤堋	ö 动变作勞亜	宎	10 000	7.60
4/25	0Ⅹ125ǒ 0.02 媃弡包仔	回優变作勞亜	宎	6 000	42.70
2/25	Φ10Ⅹ2#G 婧宙兖劑寤弗剣作	回優働勞亜	宎	4 000	14.50
2/26	Φ20 寤弗刿声作	回優働勞亜	宎	6 000	15.20

3Ⅵ003 傅垃佖堔瓯偣疉娸奠虁

003 傅垃佖堔瓯偣疉娸奠虁�texts並 9-14 埠先¤

表 9-14　003 公司单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ剷坛乛叨				
4/1	媄俔 45# Φ32	圾俔亜	俥	160	2 333.00
4/10	原嬑Ý Â　1ŏ 1 000ŏ 2 000	壖允俔亜	俥	150	5 213.00
4/14	俕奚Â　0.5ŏ 1 000ŏ 2 000	壖允俔亜	俥	180	6 068.00
4/20	夜乛 Φ6.5ŏ 5 000	囘俔倍亜	俥	190	2 435.00
4/2	导堣Â　1ŏ 100ŏ 200Ⅴ T2YⅥ	呜夓堣刖劚亜	俥	40	15 641.00
4/5	嘭堣Ñ　Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ	呜夓堣刖劚亜	俥	30	19 487.00
4/10	吒剳堣Ñ　S∨30m/m	囘優堣Ñ　亜	俥	60	11 623.00
4/20	吸兖剷 102#	儫宬吸兖剷亜	俥	70	6 487.00
	Ⅴ2Ⅵ瀆奂云嵒				
2/20	IT 勬姨瀆	嘭傷瀆奂亜	埋	60	2 521.00
2/21	嗾坳•　QX4Ⅹ10Ⅹ0.37	垣儛瀆奂亜	埋	100	316.00
3/22	儅金•　6SSG30Ⅹ15	兮嚽坳•　亜	埋	80	794.00
3/23	妘憧•　1W2.5Ⅹ12	囘優衣嘿坳•　亜	埋	80	769.00
4/24	Φ9.7 宀弗赤堸	懫偬玐变佧勞亜	宊	10 000	4.00
4/25	Φ30D4 基圤剣佧	囘優劚勞亜	宊	8 000	23.45
2/21	KZ200 嚨寓包唨	囘優瀆佹倰剃亜	宊	200	243.00
2/22	Φ63ŏ 8 婧宙嚨啉声佧	囘優劚勞亜	宊	4 000	25.00

4Ⅵ004 傅垃佖堔瓯偣疉娸奠虁

004 傅垃佖堔瓯偣疉娸奠虁�texts並 9-15 埠先¤

表 9-15　004 公司单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ剷坛乛叨				
4/1	媄俔 45# Φ45	圾俔亜	俥	140	2 393.00
4/10	呔墇俔 20MnSiΦ14ŏ 5 000	墩俔倍亜	俥	180	2 478.00
4/14	墩偙俔儅 Φ10ŏ 1ŏ 5 000	兰侣俔亜	俥	190	3 418.00
4/20	夜乛 Φ8ŏ 5 000	囘俔倍亜	俥	170	2 307.00
4/2	嘭堣佋 0.3ŏ 200	囘優堣佋亜	俥	40	26 923.00
4/5	吸Â　1ŏ 1 000ŏ 2 000	囘優吸Â　亜	俥	50	9 316.00
4/10	唹 0#Ni	宦嚓娈妛亜	俥	30	51 367.00
4/20	傫 MBC 姰凹 Si	容宭娈妛亜	俥	70	5 000.00
	Ⅴ2Ⅵ瀆奂云嵒				
2/20	CDITŏ 9M 侘侤冀佁	囘優匀瀆亜	埋	80	3 376.00
2/21	SB60Ⅹ3 圻妲•	嗅刹夰妥亜	埋	100	572.00

续表

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
3/24	2X╳4A 字�França•	乳婺宀匳• 亜	埋	80	794.00
3/25	1^1/2^GE╳5 備坳•	垎剎瀆奐亜	埋	60	1 478.00
4/24	ϕ13.2 宀弗赤堸	ö 动変作勞亜	宊	10 000	8.10
4/25	0╳125ǒ 0.02 媄邜包仔	回優変作勞亜	宊	6 000	47.80
2/25	ϕ10╳2#G 婧宙兖劑寤弗剣佧	回優働勞亜	宊	4 000	16.20
2/26	ϕ20 寤弗剜声佧	回優働勞亜	宊	6 000	15.80

5Ⅵ005 僔垃佖墚瓯偺曺娯奠龒

005 僔垃佖墚瓯偺曺娯奠龒嚰並 9-16 埠先◌

表 9-16　005 公司单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ劑坛乛叨				
4/1	媄傠 45# ϕ32	圾傠亜	倛	160	2 393.00
4/10	原嬑Ý Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	墹允傠亜	倛	150	5 256.00
4/14	倸奚Â 0.5ǒ 1 000ǒ 2 000	墹允傠亜	倛	180	5 982.00
4/20	夜乛 ϕ6.5ǒ 5 000	间傠倍亜	倛	190	2 418.00
4/2	导塄Â 1ǒ 100ǒ 200ⅤT2YⅥ	鸣婺塄刖働亜	倛	40	15 384.00
4/5	嘭塄Ñ ϕ16ǒ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ	鸣婺塄刖働亜	倛	30	19 487.00
4/10	吒剳塄Ñ S╲30m/m	回優塄Ñ 亜	倛	60	11 367.00
4/20	吸兖劑 102#	儚成吸兖劑亜	倛	70	6 581.00
	Ⅴ2Ⅵ瀆奐云噐				
2/20	IT 勦姨瀆	嘭傷瀆奐亜	埋	60	2 547.00
2/21	嗾坳• QX4╳10╳0.37	垣儛瀆奐亜	埋	100	307.00
3/22	偿佥• 6SSG30╳15	兮嘈坳• 亜	埋	80	786.00
3/23	妅憤• 1W2.5╳12	回優农嘿坳• 亜	埋	80	794.00
4/24	ϕ9.7 宀弗赤堸	僣偬玐変作勞亜	宊	10 000	3.58
4/25	ϕ30D4 基圤剣佧	回優働勞亜	宊	8 000	23.80
2/21	KZ200 嚨寓包啣	回優瀆侀傈剁亜	宊	200	247.00
2/22	ϕ63ǒ 8 婧宙嚨咻声佧	回優働勞亜	宊	4 000	29.80

6Ⅵ006 僔垃佖墚瓯偺曺娯奠龒

006 僔垃佖墚瓯偺曺娯奠龒嚰並 9-17 埠先◌

表 9-17　006 公司单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ劑坛乛叨				
4/1	媄傠 45# ϕ45	圾傠亜	倛	180	2 478.00
4/10	呔壇傠 20MnSiϕ14ǒ 5 000	墩傠倍亜	倛	200	2 521.00

续表

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
4/14	墩俤俆儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	兰俋俆亜	俥	160	3 461.00
4/20	夜乛 Φ8ǒ 5 000	侗俆倍亜	俥	140	2 393.00
4/2	嘭堮佋 0.3ǒ 200	侗優堮佋亜	俥	40	26 666.00
4/5	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	侗優吸Â 亜	俥	50	9 059.00
4/10	唸 0#Ni	宧嚓娈麦亜	俥	40	51 452.00
4/20	傫 MBC 姰凹 Si	容窘娈麦亜	俥	70	5 017.00
	V2VI濆奐云皛				
2/20	CDITǒ 9M 侘倖冀咍	侗優勻濆亜	埋	80	3 393.00
2/21	SB60X3 圻妲•	嗅剁夰受亜	埋	100	564.00
3/24	2XX4A 字�França•	乳嫢宀匯• 亜	埋	80	786.00
3/25	1[1/2]GEX5 備坳•	垎剁濆奐亜	埋	60	1 470.00
4/24	Φ13.2 宀弗赤堸	ö 动变作勞亜	宊	10 000	7.26
4/25	0X125ǒ 0.02 娺弫包仔	侗優变作勞亜	宊	6 000	47.80
2/25	Φ10X2#G 婧宙宄劑寤弗劍作	侗優勴勞亜	宊	4 000	15.30
2/26	Φ20 寤弗刿声作	侗優勴勞亜	宊	6 000	16.20

7VI007 儚垃佖堔甂僐亹娸奠龔

007 儚垃佖堔甂僐亹娸奠龔嚒业 9-18 垾光¤

表 9-18　007 公司单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
	V1VI劑坛乛叻				
4/1	嫤俆 45# Φ32	圾俆亜	俥	160	2 350.00
4/10	原嬑Ý Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	壃允俆亜	俥	170	5 299.00
4/14	侎奚Â 0.5ǒ 1 000ǒ 2 000	壃允俆亜	俥	200	6 025.00
4/20	夜乛 Φ6.5ǒ 5 000	侗俆倍亜	俥	150	2 393.00
4/2	导堮Â 1ǒ 100ǒ 200VT2YVI	鸣嫢堮刖勴亜	俥	40	15 555.00
4/5	嘭堮Ñ Φ16ǒ 5 000V9.4%VI	鸣嫢堮刖勴亜	俥	50	19 726.00
4/10	吒剳堮Ñ S∨30m/m	侗優堮Ñ 亜	俥	30	11 452.00
4/20	吸兖劑 102#	儛宬吸兖劑亜	俥	70	6 495.00
	V2VI濆奐云皛				
2/20	IT 勬姨濆	嘭傷濆奐亜	埋	60	2 521.00
2/21	嗾坳• QX4X10X0.37	垣僫濆奐亜	埋	100	307.00
3/22	儃金• 6SSG30X15	兮嘈坳• 亜	埋	80	769.00
3/23	妘憻• 1W2.5X12	侗優农嘿坳• 亜	埋	80	786.00
4/24	Φ9.7 宀弗赤堸	債俭玐变作勞亜	宊	10 000	3.80
4/25	Φ30D4 基圤劍作	侗優勴勞亜	宊	8 000	24.60
2/21	KZ200 嚨寓包唎	侗優濆伅僳剁亜	宊	200	241.00
2/22	Φ63ǒ 8 婧宙嚨咻声作	侗優勴勞亜	宊	4 000	31.60

8Ⅵ008 傅垃佖塛瓯偺亹娸奠龔

008 傅垃佖塛瓯偺亹娸奠龔嚒並 9-19 埠兂〤

表 9-19 008 公司单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	生　产　厂	单　　位	数　　量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ劏坛乛叨				
4/1	嵯倣 45# Φ45	圾倣亜	倴	160	2 478.00
4/10	呔墥倣 20MnSiΦ14ǒ 5 000	囘倣倍亜	倴	170	2 538.00
4/14	墽僀倣儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	兰侶倣亜	倴	170	3 504.00
4/20	夜乛 Φ8ǒ 5 000	囘倣倍亜	倴	180	2 435.00
4/2	嘭堮佋 0.3ǒ 200	囘優堮佋亜	倴	40	27 350.00
4/5	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	囘優吸Â 亜	倴	50	9 145.00
4/10	唫 0#Ni	宧嘹娈攴亜	倴	40	51 196.00
4/20	傫 MBC 娒凹 Si	容宭娈攴亜	倴	70	5 034.00
	Ⅴ2Ⅵ瀆奂云嗇				
2/20	CDITǒ 9M 侘偆冀旹	囘優勻瀆亜	埋	80	3 393.00
2/21	SB60Ⅹ3 圻姐•	嗅剢夵变亜	埋	100	572.00
3/24	2XⅩ4A 字�França•	乳婺匿• 亜	埋	80	769.00
3/25	1 1/2GEⅩ5 備坳•	垎剢瀆奂亜	埋	60	1 452.00
4/24	Φ13.2 宀弗赤堸	ö 动变佧勞亜	宊	10 000	7.68
4/25	0Ⅹ125ǒ 0.02 婇亜包仔	囘優变佧勞亜	宊	6 000	46.10
2/25	Φ10Ⅹ2#G 婧宙兖劑寤弗剣佧	囘優僌勞亜	宊	4 000	14.90
2/26	Φ20 寤弗別产佧	囘優僌勞亜	宊	6 000	15.80

2. 各公司用户求购生产资料信息

1Ⅵ001 傅垃婸册嘪偺奠龔

Ⅴ1Ⅵ劏坛乛叨嘪偺奠龔嚒並 9-20 埠兂〤

表 9-20 001 公司用户金属材料求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货方式
党哈呿埈亜	嵯倣 45# Φ45	倴	40	3 270.00	姁偲嫕	封垊
囘優斎哆攴剛亜	嵯倣 45# Φ45	倴	40	3 770.00	姁偲嫕	封垊
哈动侘否亜	嵯倣 45# Φ45	倴	40	3 790.00	姁偲嫕	封垊
囘優字匿• 亜	嵯倣 45# Φ45	倴	40	3 800.00	姁偲嫕	封垊
囘優彐侘嗦亜	呔墥倣 20MnSiΦ14ǒ 5 000	倴	50	3 780.00	姁偲嫕	封垊
垚宬佾姐嗦亜	呔墥倣 20MnSiΦ14ǒ 5 000	倴	42.5	3 800.00	姁偲嫕	封垊
鸣婺堮刖僌亜	呔墥倣 20MnSiΦ14ǒ 5 000	倴	45	3 892.00	姁偲嫕	封垊
亘垄例倍侘瀆亜	呔墥倣 20MnSiΦ14ǒ 5 000	倴	42.5	3 850.00	姁偲嫕	封垊
囘優堝兖劑亜	墽僀倣儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	倴	45	5 200.00	姁偲嫕	封垊
僨偬玌变勞亜	墽僀倣儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	倴	47.5	5 230.00	姁偲嫕	封垊

续表

求购单位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货方式
彨佫嗼叨亜	墩俤倁儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	倳	40	5 232.00	媈偲嬑	封垷
回傴努垚尋働亜	墩俤倁儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	倳	42.5	5 240.00	媈偲嬑	封垷
垣娲瀆奐亜	夜乛φ8ǒ 5 000	倳	45	3 580.00	媈偲嬑	封垷
嬶剁尋働亜	夜乛φ8ǒ 5 000	倳	42.5	3 667.00	媈偲嬑	封垷
回傴嚇夃亜	夜乛φ8ǒ 5 000	倳	35	3 695.00	媈偲嬑	封垷
回傴夜卲嚨亜	夜乛φ8ǒ 5 000	倳	42.5	3 720.00	媈偲嬑	封垷
堃剫変勞亜	嘭堣佋 0.3ǒ 200	倳	10	3 900.00	媈偲嬑	封垷
偾偬玐変勞亜	嘭堣佋 0.3ǒ 200	倳	10	3 940.00	媈偲嬑	封垷
但僳夭剛亜	嘭堣佋 0.3ǒ 200	倳	10	3 970.00	媈偲嬑	封垷
互嚼侘否垄亜	嘭堣佋 0.3ǒ 200	倳	10	4 020.00	媈偲嬑	封垷
容宭変支亜	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	倳	12.5	13 400.00	媈偲嬑	封垷
剎垚儿墡亜	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	倳	12.5	13 660.00	媈偲嬑	封垷
堃剫尋働亜	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	倳	12.5	13 900.00	媈偲嬑	封垷
向宬奚嵒亜	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	倳	12.5	14 000.00	媈偲嬑	封垷
回傴乛叨埠	唫 0#Ni	倳	10	75 600.00	媈偲嬑	封垷
墩墁吸夜亜	唫 0#Ni	倳	12.5	76 010.00	媈偲嬑	封垷
斎回偣亜	唫 0#Ni	倳	7.5	76 060.00	媈偲嬑	封垷
回傴働勞亜	唫 0#Ni	倳	10	76 310.00	媈偲嬑	封垷
党哈呸埈亜	僫 MBC 娒凹 Si	倳	17.5	7 500.00	媈偲嬑	封垷
回傴斎哆支剛亜	僫 MBC 娒凹 Si	倳	17.5	7 560.00	媈偲嬑	封垷
嗋动侘否亜	僫 MBC 娒凹 Si	倳	20	7 590.00	媈偲嬑	封垷
回傴字匲• 亜	僫 MBC 娒凹 Si	倳	15	7 650.00	媈偲嬑	封垷

Ⅴ2Ⅵ瀆奐云嵒嘪偺奠壟嚒並 9-21 埠先¤

表 9-21　001 公司用户机械产品求购信息

求购单位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货方式
嘮働瀆奐亜	CDITǒ 9M 侘偆冀旨	埋	20	5 000.00	媈偲嬑	封垷
例娒嚇呸亜	CDITǒ 9M 侘偆冀旨	埋	20	5 300.00	媈偲嬑	封垷
囒傴宕偫亜	CDITǒ 9M 侘偆冀旨	埋	20	5 650.00	媈偲嬑	封垷
回傴傪尋亜	CDITǒ 9M 侘偆冀旨	埋	20	5 670.00	媈偲嬑	封垷
堃剫兔剤乛叨亜	SB60Ｘ3 圻妲•	埋	25	900.00	媈偲嬑	封垷
垚宬侘働充剤亜	SB60Ｘ3 圻妲•	埋	25	930.00	媈偲嬑	封垷
墡宬噩叨亜	SB60Ｘ3 圻妲•	埋	25	960.00	媈偲嬑	封垷
回傴参充尋働亜	SB60Ｘ3 圻妲•	埋	25	963.00	媈偲嬑	封垷
回傴嚇呸亜	2XＸ4A 字匲•	埋	20	1 200.00	媈偲嬑	封垷
圖尋尉亜	2XＸ4A 字匲•	埋	20	1 265.00	媈偲嬑	封垷
堃剫充剤亜	2XＸ4A 字匲•	埋	20	1 310.00	媈偲嬑	封垷
垚宬侘卲亜	2XＸ4A 字匲•	埋	20	1 330.00	媈偲嬑	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货方式
回優婵关侘嗉亜	$1^{1/2}$GEX5 備坳•	埋	15	2 300.00	娒偲嫕	封垷
垚宬侘嗉亜	$1^{1/2}$GEX5 備坳•	埋	15	2 380.00	娒偲嫕	封垷
嫙嗠娈叏亜	$1^{1/2}$GEX5 備坳•	埋	15	2 400.00	娒偲嫕	封垷
回優嗟宧瀆奐亜	$1^{1/2}$GEX5 備坳•	埋	15	2 467.00	娒偲嫕	封垷
回優夜卽嚨亜	Φ13.2 宀弗赤堸	宊	2 500	11.40	娒偲嫕	封垷
亙嚼劑坛宕嵒亜	Φ13.2 宀弗赤堸	宊	2 500	12.30	娒偲嫕	封垷
回偣壄亜	Φ13.2 宀弗赤堸	宊	2 500	13.00	娒偲嫕	封垷
回優働勞亜	Φ13.2 宀弗赤堸	宊	2 500	13.40	娒偲嫕	封垷
亾侶变噻勞亜	0X125ǒ 0.02 媃丣包仔	宊	1 500	72.00	娒偲嫕	封垷
ö 动叏媂亜	0X125ǒ 0.02 媃丣包仔	宊	1 500	74.00	娒偲嫕	封垷
回優吸夜亜	0X125ǒ 0.02 媃丣包仔	宊	1 500	76.00	娒偲嫕	封垷
垚宬侘卽亜	0X125ǒ 0.02 媃丣包仔	宊	1 500	79.00	娒偲嫕	封垷
ö 动变噻勞亜	Φ10X2#G 寣弗剣佧	宊	1 000	24.00	娒偲嫕	封垷
回優匇可嫿嗐亜	Φ10X2#G 寣弗剣佧	宊	1 000	24.70	娒偲嫕	封垷
党嗠呍堎亜	Φ10X2#G 寣弗剣佧	宊	1 000	25.60	娒偲嫕	封垷
妇宬儋哌尋働亜	Φ10X2#G 寣弗剣佧	宊	1 000	27.00	娒偲嫕	封垷
堥嫀尋働亜	Φ20 寣弗刿声佧	宊	1 500	26.00	娒偲嫕	封垷
嗠动吸夜亜	Φ20 寣弗刿声佧	宊	1 500	26.20	娒偲嫕	封垷
斎回偣堝亜	Φ20 寣弗刿声佧	宊	1 500	26.40	娒偲嫕	封垷
儹傯玐变勞亜	Φ20 寣弗刿声佧	宊	1 500	26.50	娒偲嫕	封垷

2Ⅵ002 儁垃鴋册嗼偺奠壟

Ⅴ1Ⅵ劑坛乛朗嗼偺奠壟嚒並 9-22 埠尭¤

表 9-22　002 公司用户金属材料求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货方式
嗠动働勞亜	45# Φ32 媄偣	倻	40	3 500.00	娒偲嫕	封垷
元宬佧勞亜	45# Φ32 媄偣	倻	40	3 590.00	娒偲嫕	封垷
回優瀆伅傈剁亜	45# Φ32 媄偣	倻	40	3 663.00	娒偲嫕	封垷
回優农嘿塧勞亜	45# Φ32 媄偣	倻	40	3 678.00	娒偲嫕	封垷
回優咏畓並勞亜	1ǒ 1 000ǒ 2 000 原嬑Ý Â	倻	50	7 800.00	娒偲嫕	封垷
回優尋働亜	1ǒ 1 000ǒ 2 000 原嬑Ý Â	倻	50	7 904.00	娒偲嫕	封垷
嗠动串銡亜	1ǒ 1 000ǒ 2 000 原嬑Ý Â	倻	30	7 914.00	娒偲嫕	封垷
回優嫉偧串銡亜	1ǒ 1 000ǒ 2 000 原嬑Ý Â	倻	30	7 945.00	娒偲嫕	封垷
冏偧匇儁亜	0.5ǒ 1 000ǒ 2 000 保奚Â	倻	45	8 950.00	娒偲嫕	封垷
偧偔侘嗉亜	0.5ǒ 1 000ǒ 2 000 保奚Â	倻	45	9 017.00	娒偲嫕	封垷
回優嚹呍亜	0.5ǒ 1 000ǒ 2 000 保奚Â	倻	50	9 046.00	娒偲嫕	封垷
冏偧圍但	0.5ǒ 1 000ǒ 2 000 保奚Â	倻	45	9 074.00	娒偲嫕	封垷
婵关侘瀆亜	Φ6.5ǒ 5 000 夜乛	倻	37.5	3 600.00	娒偲嫕	封垷

续表

求购单位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货方式
嫩ö 実斎娩婮	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	俥	47.5	3 680.00	姆偲嫕	封垷
亙兮圓娌傅垃	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	俥	42.5	3 705.00	姆偲嫕	封垷
妇淨圓娌傅垃	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	俥	47.5	3 707.00	姆偲嫕	封垷
回優劯勞亜	1ŏ 100ŏ 200 导堮Â ⅤT2YⅥ	俥	10	22 800.00	姆偲嫕	封垷
噢働嚩鳳堬傅垃	1ŏ 100ŏ 200 导堮Â ⅤT2YⅥ	俥	12.5	22 930.00	姆偲嫕	封垷
回優亣並亜	1ŏ 100ŏ 200 导堮Â ⅤT2YⅥ	俥	12.5	23 070.00	姆偲嫕	封垷
回優婵勏封斎弈亜	1ŏ 100ŏ 200 导堮Â ⅤT2YⅥ	俥	10	23 100.00	姆偲嫕	封垷
努婇侘嗦亜	Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ嘭堮Ñ	俥	7.5	28 800.00	姆偲嫕	封垷
回優侘瀆亜	Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ嘭堮Ñ	俥	10	28 900.00	姆偲嫕	封垷
劕吃侘嗦亜	Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ嘭堮Ñ	俥	12.5	29 240.00	姆偲嫕	封垷
侤偔侘嗦亜	Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ嘭堮Ñ	俥	10	29 260.00	姆偲嫕	封垷
哊圷塧勞亜	S∨30m/m 吒剳堮Ñ	俥	12.5	16 900.00	姆偲嫕	封垷
婵斎働勞亜	S∨30m/m 吒剳堮Ñ	俥	7.5	17 020.00	姆偲嫕	封垷
回優�california亳嗦亜	S∨30m/m 吒剳堮Ñ	俥	12.5	17 140.00	姆偲嫕	封垷
媄侤串銽亜	S∨30m/m 吒剳堮Ñ	俥	12.5	17 260.00	姆偲嫕	封垷
坳夆侘嗦傅垃	102#吸兗劑	俥	15	9 660.00	姆偲嫕	封垷
図坳専兗傅垃	102#吸兗劑	俥	17.5	9 688.00	姆偲嫕	封垷
倶厇侘嗦亜	102#吸兗劑	俥	20	9 820.00	姆偲嫕	封垷
回優坳並亜	102#吸兗劑	俥	17.5	10 000.00	姆偲嫕	封垷

Ⅴ2Ⅵ瀆奐云嵒嘪偺莫壟嚒並 9-23 埠亢Ω

表 9-23 002 公司用户机械产品求购信息

求购单位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
刔嘐侘嗦亜	IT 巻姨瀆	埋	15	4 200.00	姆偲嫕	封垷
努婇侘嗦亜	IT 巻姨瀆	埋	15	4 320.00	姆偲嫕	封垷
僋汳侘嗦亜	IT 巻姨瀆	埋	15	4 350.00	姆偲嫕	封垷
侤媃侘嗦亜	IT 巻姨瀆	埋	15	4 420.00	姆偲嫕	封垷
关压侘瀆亜	QX4Ⅹ10Ⅹ0.37 嗚嗾坳•	埋	25	485.00	姆偲嫕	封垷
五圉壄劑亜	QX4Ⅹ10Ⅹ0.37 嗚嗾坳•	埋	25	495.00	姆偲嫕	封垷
鸣壥逕亜	QX4Ⅹ10Ⅹ0.37 嗚嗾坳•	埋	25	500.00	姆偲嫕	封垷
劑奢逕亜	QX4Ⅹ10Ⅹ0.37 嗚嗾坳•	埋	25	510.00	姆偲嫕	封垷
内僋働勞亜	6SSG30Ⅹ15 償金•	埋	20	1 200.00	姆偲嫕	封垷
兄�western匳侨嗦亜	6SSG30Ⅹ15 償金•	埋	20	1 240.00	姆偲嫕	封垷
墶ä 侘嗦亜	6SSG30Ⅹ15 償金•	埋	20	1 260.00	姆偲嫕	封垷
回優侘否亜	6SSG30Ⅹ15 償金•	埋	20	1 300.00	姆偲嫕	封垷
回優侘倦偏亜	IW2.5Ⅹ12 惤憧•	埋	20	1 200.00	姆偲嫕	封垷
回優尋働亜	IW2.5Ⅹ12 惤憧•	埋	20	1 240.00	姆偲嫕	封垷
回優爐嗐亜	IW2.5Ⅹ12 惤憧•	埋	20	1 260.00	姆偲嫕	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
回優佗叨亜	IW2.5Ｘ12 惚憧•	埋	20	1 320.00	姆偲嫄	封垷
図剁佗町亜	Φ9.7 宀弗赤堀	埋	2 500	5.00	姆偲嫄	封垷
冏侔佗町亜	Φ9.7 宀弗赤堀	埋	2 500	6.00	姆偲嫄	封垷
回優媛並亜	Φ9.7 宀弗赤堀	埋	2 500	6.30	姆偲嫄	封垷
回優佗町儅亜	Φ9.7 宀弗赤堀	埋	2 500	7.15	姆偲嫄	封垷
侔姝瀆奐亜	Φ30D4 基圤剣仛	埋	2 000	37.00	姆偲嫄	封垷
裔奢佗働亜	Φ30D4 基圤剣仛	埋	2 000	38.00	姆偲嫄	封垷
優但佗働亜	Φ30D4 基圤剣仛	埋	2 000	39.00	姆偲嫄	封垷
姫姫剤坛宕嗇亜	Φ30D4 基圤剣仛	埋	2 000	39.20	姆偲嫄	封垷
侔優剤坛宕嗇亜	KZ200 嚨寓包啢	埋	50	380.00	姆偲嫄	封垷
困但佗嗦亜	KZ200 嚨寓包啢	埋	50	385.00	姆偲嫄	封垷
内侔瀆嗦亜	KZ200 嚨寓包啢	埋	50	400.00	姆偲嫄	封垷
嚨可堝宕嗇亜	KZ200 嚨寓包啢	埋	50	407.00	姆偲嫄	封垷
互嚼佗嗦亜	Φ63ŏ 8 婧宙嚨咻	埋	1 000	39.00	姆偲嫄	封垷
惨嘈尋働亜	Φ63ŏ 8 婧宙嚨咻	埋	1 000	45.00	姆偲嫄	封垷
壁惘咏齧亜	Φ63ŏ 8 婧宙嚨咻	埋	1 000	50.00	姆偲嫄	封垷
回優原係瀆亜	Φ63ŏ 8 婧宙嚨咻	埋	1 000	51.00	姆偲嫄	封垷

3Ⅵ003 傳垃娲册噀借奠蘲

Ⅴ1Ⅵ剤坛乛叨噀借奠蘲噻並 9-24 埕先¤

表 9-24　003 公司用户金属材料求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
回優乛叨埕	嵯倣 45$^{\#}\Phi$45	伂	40	3 600.00	姆偲嫄	封垷
墽墁吸夜亜	嵯倣 45$^{\#}\Phi$45	伂	40	3 690.00	姆偲嫄	封垷
裔冋倣亜	嵯倣 45$^{\#}\Phi$45	伂	40	3 780.00	姆偲嫄	封垷
回優働勞亜	嵯倣 45$^{\#}\Phi$45	伂	40	3 800.00	姆偲嫄	封垷
党哈呿埈亜	呔墇倣 20MnSiΦ14ŏ 5 000	伂	42.5	3 650.00	姆偲嫄	封垷
回優裔哆支剛亜	呔墇倣 20MnSiΦ14ŏ 5 000	伂	42.5	3 800.00	姆偲嫄	封垷
哈动佗否亜	呔墇倣 20MnSiΦ14ŏ 5 000	伂	45	3 850.00	姆偲嫄	封垷
回優字匳• 亜	呔墇倣 20MnSiΦ14ŏ 5 000	伂	50	3 890.00	姆偲嫄	封垷
回優訇佗嗦亜	墽偙倣儅 Φ10ŏ 1ŏ 5 000	伂	42.5	5 100.00	姆偲嫄	封垷
垚宬佾妲嗦亜	墽偙倣儅 Φ10ŏ 1ŏ 5 000	伂	45	5 240.00	姆偲嫄	封垷
鸣嫠堮刖働亜	墽偙倣儅 Φ10ŏ 1ŏ 5 000	伂	47.5	5 290.00	姆偲嫄	封垷
亘埜例倍佗瀆亜	墽偙倣儅 Φ10ŏ 1ŏ 5 000	伂	40	5 350.00	姆偲嫄	封垷
回優堝兖剤亜	夜乛 Φ8ŏ 5 000	伂	45	3 500.00	姆偲嫄	封垷
儹偬玌变勞亜	夜乛 Φ8ŏ 5 000	伂	42.5	3 575.00	姆偲嫄	封垷
嘭佫嘆叨亜	夜乛 Φ8ŏ 5 000	伂	42.5	3 650.00	姆偲嫄	封垷
回優努垚尋働亜	夜乛 Φ8ŏ 5 000	伂	35	3 728.00	姆偲嫄	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
唠働瀆奐亜	嘭堺佋 0.3ŏ 200	倁	10	39 200.00	姆偲嬷	封垷
例姆噼呟亜	嘭堺佋 0.3ŏ 200	倁	10	39 520.00	姆偲嬷	封垷
囘嫣亜	嘭堺佋 0.3ŏ 200	倁	10	39 620.00	姆偲嬷	封垷
囘優傪尋亜	嘭堺佋 0.3ŏ 200	倁	10	40 520.00	姆偲嬷	封垷
埜劅吸兗劑乛叨亜	吸Â 1ŏ 1 000ŏ 2 000	倁	12.5	13 520.00	姆偲嬷	封垷
垚宬侘働兗劑亜	吸Â 1ŏ 1 000ŏ 2 000	倁	12.5	13 660.00	姆偲嬷	封垷
墡宬疆叨亜	吸Â 1ŏ 1 000ŏ 2 000	倁	12.5	13 860.00	姆偲嬷	封垷
囘優参兗尋働亜	吸Â 1ŏ 1 000ŏ 2 000	倁	12.5	13 990.00	姆偲嬷	封垷
囘優噼呟亜	唫 0#Ni	倁	10	75 720.00	姆偲嬷	封垷
圖尋尉亜	唫 0#Ni	倁	12.5	75 920.00	姆偲嬷	封垷
埜劅兗劑亜	唫 0#Ni	倁	7.5	76 100.00	姆偲嬷	封垷
垚宬侘卬亜	唫 0#Ni	倁	10	76 180.00	姆偲嬷	封垷
囘優嬋关乬侘嗦亜	偈 MBC 姆凹 Si	倁	15	7 460.00	姆偲嬷	封垷
垚宬侘嗦亜	偈 MBC 姆凹 Si	倁	20	7 548.00	姆偲嬷	封垷
嫙啗変叏亜	偈 MBC 姆凹 Si	倁	17.5	7 558.00	姆偲嬷	封垷
囘優嗟宧瀆奐亜	偈 MBC 姆凹 Si	倁	17.5	7 580.00	姆偲嬷	封垷

Ⅴ2Ⅵ瀆奐云噩嘿借奠壟並 9-25 埕先¤

表 9-25　003 公司用户机械产品求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
図刹侘尀亜	CDITŏ 9M 侘侼冀旮	埋	20	5 300.00	姆偲嬷	封垷
例倍噼呟亜	CDITŏ 9M 侘侼冀旮	埋	20	5 400.00	姆偲嬷	封垷
囘優媛並亜	CDITŏ 9M 侘侼冀旮	埋	20	5 450.00	姆偲嬷	封垷
囘優傪尋亜	CDITŏ 9M 侘侼冀旮	埋	20	5 500.00	姆偲嬷	封垷
�septs妺瀆奐亜	SB60Ⅹ3 圻妲•	埋	25	900.00	姆偲嬷	封垷
旑獒侘働亜	SB60Ⅹ3 圻妲•	埋	25	915.00	姆偲嬷	封垷
優但侘働亜	SB60Ⅹ3 圻妲•	埋	25	925.00	姆偲嬷	封垷
厩姫劑坛宕噩亜	SB60Ⅹ3 圻妲•	埋	25	963.00	姆偲嬷	封垷
侉優劑坛宕噩亜	2XⅩ4A 字匵•	埋	20	1 200.00	姆偲嬷	封垷
固征侘嗦亜	2XⅩ4A 字匵•	埋	20	1 230.00	姆偲嬷	封垷
内侉瀆嗦亜	2XⅩ4A 字匵•	埋	20	1 250.00	姆偲嬷	封垷
嚨可堝宕噩亜	2XⅩ4A 字匵•	埋	20	1 260.00	姆偲嬷	封垷
任嚼侘嗦亜	1 1/2GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 300.00	姆偲嬷	封垷
傪噆尋働亜	1 1/2GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 340.00	姆偲嬷	封垷
壁悯咏鄱亜	1 1/2GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 348.00	姆偲嬷	封垷
囘優原係瀆亜	1 1/2GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 350.00	姆偲嬷	封垷
刔啰侘嗦亜	Φ13.2 宀弗尗堸	宊	2 500	11.00	姆偲嬷	封垷
努婦侘嗦亜	Φ13.2 宀弗尗堸	宊	2 500	12.10	姆偲嬷	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
僋泼侘叨亜	Φ13.2 宀弗赤堸	宊	2 500	12.20	娒偲嫕	封垷
侪妹侘嗦亜	Φ13.2 宀弗赤堸	宊	2 500	12.40	娒偲嫕	封垷
关压侘潰亜	0Ⅹ125ŏ 0.02 媃丣包仔	宊	1 500	65.00	娒偲嫕	封垷
五圄壄剤亜	0Ⅹ125ŏ 0.02 媃丣包仔	宊	1 500	66.00	娒偲嫕	封垷
呜瓛迯亜	0Ⅹ125ŏ 0.02 媃丣包仔	宊	1 500	73.50	娒偲嫕	封垷
剤奢迯亜	0Ⅹ125ŏ 0.02 媃丣包仔	宊	1 500	76.00	娒偲嫕	封垷
内僋働勞亜	Φ10Ⅹ2#G 寤弗剣作	宊	1 000	23.00	娒偲嫕	封垷
兄埜匲侨亜	Φ10Ⅹ2#G 寤弗剣作	宊	1 000	24.00	娒偲嫕	封垷
墶ä 侘嗦亜	Φ10Ⅹ2#G 寤弗剣作	宊	1 000	24.60	娒偲嫕	封垷
囘優嚀媰侘否亜	Φ10Ⅹ2#G 寤弗剣作	宊	1 000	25.00	娒偲嫕	封垷
囘優侘倦偏亜	Φ20 寤弗刿声作	宊	1 500	24.00	娒偲嫕	封垷
囘優冋峪尋働亜	Φ20 寤弗刿声作	宊	1 500	25.20	娒偲嫕	封垷
囘優媘嗐亜	Φ20 寤弗刿声作	宊	1 500	25.50	娒偲嫕	封垷
囘優侘叨亜	Φ20 寤弗刿声作	宊	1 500	26.00	娒偲嫕	封垷

4Ⅵ004 僔垃媰册嘪偺奠壟

Ⅴ1Ⅵ劑坛乛叨嘪偺奠壟嚒並 9-26 埠沍¤

表 9-26　004 公司用户金属材料求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
侘囙乖 50 埠	45#Φ32 媄偣	倳	40	3 550.00	娒偲嫕	封垷
101 亜	45#Φ32 媄偣	倳	40	3 610.00	娒偲嫕	封垷
侘囙姉劾埠	45#Φ32 媄偣	倳	40	3 632.00	娒偲嫕	封垷
努娽侘嗦亜	45#Φ32 媄偣	倳	40	3 670.00	娒偲嫕	封垷
嘭媫完嵒亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	倳	50	7 800.00	娒偲嫕	封垷
匊偮圓嵒亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	倳	50	7 872.00	娒偲嫕	封垷
囘優刉变働勞亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	倳	30	7 895.00	娒偲嫕	封垷
囘優宰仪亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	倳	30	7 765.00	娒偲嫕	封垷
囘優侘嗦僔垃	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 保奚Â	倳	45	8 960.00	娒偲嫕	封垷
斋�btn圜娌僔垃	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 保奚Â	倳	45	9 037.00	娒偲嫕	封垷
但揆圜娌僔垃	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 保奚Â	倳	50	9 044.00	娒偲嫕	封垷
嚨佴厶圜娌僔垃	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 保奚Â	倳	45	9 048.00	娒偲嫕	封垷
剜但侘唇僔垃	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	倳	37.5	3 650.00	娒偲嫕	封垷
囎巽媘完亜	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	倳	47.5	3 670.00	娒偲嫕	封垷
傲娽劥媩僔垃	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	倳	42.5	3 695.00	娒偲嫕	封垷
囘優兮匷宕娙亜	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	倳	47.5	3 705.00	娒偲嫕	封垷
埵嗅尋働亜	1ŏ 100ŏ 200 导堣Â ⅤT2YⅥ	倳	10	22 800.00	娒偲嫕	封垷
囘優宕娀働亜	1ŏ 100ŏ 200 导堣Â ⅤT2YⅥ	倳	12.5	22 900.00	娒偲嫕	封垷
囘優圃壛姉劾埠	1ŏ 100ŏ 200 导堣Â ⅤT2YⅥ	倳	12.5	23 090.00	娒偲嫕	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
回優倖壎嫃	1ǒ 100ǒ 200 导堺Â ＶT2YⅥ	俥	10	23 200.00	婄偲嬺	封垷
冋圃侂嗉亜	Φ16ǒ 5 000Ｖ9.4%Ⅵ嘭堺Ñ	俥	12.5	28 800.00	婄偲嬺	封垷
ä 嚖宕偏亜	Φ16ǒ 5 000Ｖ9.4%Ⅵ嘭堺Ñ	俥	7.5	28 890.00	婄偲嬺	封垷
妖哈宕娀亜	Φ16ǒ 5 000Ｖ9.4%Ⅵ嘭堺Ñ	俥	10	29 220.00	婄偲嬺	封垷
埐嚖尋働亜	Φ16ǒ 5 000Ｖ9.4%Ⅵ嘭堺Ñ	俥	10	29 250.00	婄偲嬺	封垷
回優圻刄亜	S∨30m/m 吒割堺Ñ	俥	7.5	16 800.00	婄偲嬺	封垷
回優客並傅垃	S∨30m/m 吒割堺Ñ	俥	12.5	17 040.00	婄偲嬺	封垷
回優剉働働仁傅垃	S∨30m/m 吒割堺Ñ	俥	12.5	17 100.00	婄偲嬺	封垷
回優倬云觔婟傅垃	S∨30m/m 吒割堺Ñ	俥	12.5	17 270.00	婄偲嬺	封垷
回優坳嗹亜	102#吸兖劑	俥	15	9 600.00	婄偲嬺	封垷
回優嫿仿亜	102#吸兖劑	俥	17.5	9 700.00	婄偲嬺	封垷
剉鬲嗪她亜	102#吸兖劑	俥	20	9 820.00	婄偲嬺	封垷
回優勦姘亜	102#吸兖劑	俥	17.5	9 999.00	婄偲嬺	封垷

Ｖ2Ⅵ濆奐云嗇嘪僣奭壟嚽並 9-27 埠尢〇

表 9-27　004 公司用户机械产品求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
占嘁尋働亜	IT 勦姨濆	埋	15	4 000.00	婄偲嬺	封垷
例垉嚩呒亜	IT 勦姨濆	埋	15	4 050.00	婄偲嬺	封垷
ｉ泯圈墋唔呑亜	IT 勦姨濆	埋	15	4 080.00	婄偲嬺	封垷
回優夜卽亜	IT 勦姨濆	埋	15	4 180.00	婄偲嬺	封垷
墖宬匀儁亜	QX4Ｘ10Ｘ0.37 嗚嗾坳•	埋	25	480.00	婄偲嬺	封垷
�youd允濆伅傈剁亜	QX4Ｘ10Ｘ0.37 嗚嗾坳•	埋	25	500.00	婄偲嬺	封垷
允匷佤倖濆奐亜	QX4Ｘ10Ｘ0.37 嗚嗾坳•	埋	25	503.00	婄偲嬺	封垷
嘭佫掰亜	QX4Ｘ10Ｘ0.37 嗚嗾坳•	埋	25	505.00	婄偲嬺	封垷
回優侂働兖劑亜	6SSG30Ｘ15 儻佥•	埋	20	1 200.00	婄偲嬺	封垷
回僆壄亜	6SSG30Ｘ15 儻佥•	埋	20	1 250.00	婄偲嬺	封垷
埐剫僆亜	6SSG30Ｘ15 儻佥•	埋	20	1 270.00	婄偲嬺	封垷
嫙哈娈支亜	6SSG30Ｘ15 儻佥•	埋	20	1 280.00	婄偲嬺	封垷
哈五嫁奨嚩呒亜	IW2.5Ｘ12 惢徨•	埋	20	1 200.00	婄偲嬺	封垷
占嚖尋働亜	IW2.5Ｘ12 惢徨•	埋	20	1 250.00	婄偲嬺	封垷
埐剫僆亠亜	IW2.5Ｘ12 惢徨•	埋	20	1 270.00	婄偲嬺	封垷
回優吸夜亜	IW2.5Ｘ12 惢徨•	埋	20	1 300.00	婄偲嬺	封垷
図剁侂囙亜	Φ9.7 宀弗朩堒	埋	2 500	5.00	婄偲嬺	封垷
冋侉侂唇亜	Φ9.7 宀弗朩堒	埋	2 500	6.05	婄偲嬺	封垷
回優封倖尋媛並亜	Φ9.7 宀弗朩堒	埋	2 500	6.25	婄偲嬺	封垷
回優侂囙儅働亜	Φ9.7 宀弗朩堒	埋	2 500	7.00	婄偲嬺	封垷
侉妖濆奐亜	Φ30D4 基圤剣佧	埋	2 000	36.90	婄偲嬺	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
斎揆侘働亜	ϕ30D4 基圤剣佧	埋	2 000	38.10	诲偲嬺	封垷
優但侘働亜	ϕ30D4 基圤剣佧	埋	2 000	39.20	诲偲嬺	封垷
姧揆劕坛宕嵒亜	ϕ30D4 基圤剣佧	埋	2 000	39.00	诲偲嬺	封垷
侉優劕坛宕嵒亜	KZ200 嚨寓包唎	埋	50	380.00	诲偲嬺	封垷
図征侘嗉亜	KZ200 嚨寓包唎	埋	50	389.00	诲偲嬺	封垷
同偐瀆嗉亜	KZ200 嚨寓包唎	埋	50	390.00	诲偲嬺	封垷
嚨可堝宕嵒亜	KZ200 嚨寓包唎	埋	50	401.00	诲偲嬺	封垷
任可堝宕嵒亜	ϕ63ŏ 8 婧宙嚨啉	埋	1 000	40.00	诲偲嬺	封垷
傪嗜晸働亜	ϕ63ŏ 8 婧宙嚨啉	埋	1 000	45.00	诲偲嬺	封垷
壁惘咏嚣亜	ϕ63ŏ 8 婧宙嚨啉	埋	1 000	47.00	诲偲嬺	封垷
同優原係瀆亜	ϕ63ŏ 8 婧宙嚨啉	埋	1 000	50.00	诲偲嬺	封垷

5Ⅵ005 僔垃婸册嘪偺奠壟

Ⅴ1Ⅵ劕坛乛叨嘪偺奠壟嚓並 9-28 埕先¤

表 9-28 005 公司用户金属材料求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
妭乭寉犮亜	媄偣 45# ϕ45	俥	40	3 600.00	诲偲嬺	封垷
冏垉匇儁亜	媄偣 45# ϕ45	俥	40	3 680.00	诲偲嬺	封垷
墽墤侘嗉亜	媄偣 45# ϕ45	俥	40	3 760.00	诲偲嬺	封垷
容宭娈叏亜	媄偣 45# ϕ45	俥	40	3 800.00	诲偲嬺	封垷
和嚾嚩呍亜	呔墥偣 20MnSi ϕ14ŏ 5 000	俥	42.5	3 700.00	诲偲嬺	封垷
同優媞嚴亜	呔墥偣 20MnSi ϕ14ŏ 5 000	俥	42.5	3 788.00	诲偲嬺	封垷
嚨俤喚晸亜	呔墥偣 20MnSi ϕ14ŏ 5 000	俥	45	3 850.00	诲偲嬺	封垷
嗚吡晸働亜	呔墥偣 20MnSi ϕ14ŏ 5 000	俥	50	3 860.00	诲偲嬺	封垷
同優亾基囟œ 亜	墽偙偣儅 ϕ10ŏ 1ŏ 5 000	俥	40	5 100.00	诲偲嬺	封垷
哊动勦婺乛叨亜	墽偙偣儅 ϕ10ŏ 1ŏ 5 000	俥	47.5	5 194.00	诲偲嬺	封垷
同優堮佋亜	墽偙偣儅 ϕ10ŏ 1ŏ 5 000	俥	45	5 230.00	诲偲嬺	封垷
哊动偣垄亜	墽偙偣儅 ϕ10ŏ 1ŏ 5 000	俥	42.5	5 250.00	诲偲嬺	封垷
同偣圕亜	夜乛 ϕ8ŏ 5 000	俥	45	3 500.00	诲偲嬺	封垷
儹偬玐佧勞亜	夜乛 ϕ8ŏ 5 000	俥	42.5	3 600.00	诲偲嬺	封垷
同優劦勞塀叨亜	夜乛 ϕ8ŏ 5 000	俥	42.5	3 660.00	诲偲嬺	封垷
失嚾噩晸亜	夜乛 ϕ8ŏ 5 000	俥	35	3 700.00	诲偲嬺	封垷
圖晸尉亜	嘭堮佋 0.3ŏ 200	俥	10	39 230.00	诲偲嬺	封垷
堥劆兖劑亜	嘭堮佋 0.3ŏ 200	俥	10	39 400.00	诲偲嬺	封垷
垚宬侘卽亜	嘭堮佋 0.3ŏ 200	俥	10	39 520.00	诲偲嬺	封垷
同優婵关侘嗉亜	嘭堮佋 0.3ŏ 200	俥	10	40 500.00	诲偲嬺	封垷
垚宬侘嗉亜	吸Â 1ŏ 1 000ŏ 2 000	俥	12.5	13 520.00	诲偲嬺	封垷
嫙哊娈叏亜	吸Â 1ŏ 1 000ŏ 2 000	俥	12.5	13 640.00	诲偲嬺	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
回優嗟宧瀆奐亜	吸Â 1ŏ 1 000ŏ 2 000	俥	12.5	13 870.00	娒僁嫣	封垷
回優乛叨埠	吸Â 1ŏ 1 000ŏ 2 000	俥	12.5	14 010.00	娒僁嫣	封垷
墩墭吸夜亜	唫 0#Ni	俥	10	75 700.00	娒僁嫣	封垷
斎同偐亜	唫 0#Ni	俥	12.5	75 950.00	娒僁嫣	封垷
回優働勞亜	唫 0#Ni	俥	7.5	76 110.00	娒僁嫣	封垷
回優侉優尋働亜	唫 0#Ni	俥	10	76 210.00	娒僁嫣	封垷
回優媂Ñ 亜	偘 MBC 媂凹 Si	俥	17.5	7 490.00	娒僁嫣	封垷
元宬侼县瀆亜	偘 MBC 媂凹 Si	俥	20	7 550.00	娒僁嫣	封垷
回優傈剁媂亜	偘 MBC 媂凹 Si	俥	17.5	7 560.00	娒僁嫣	封垷
斐乭寉又亜	偘 MBC 媂凹 Si	俥	15	7 580.00	娒僁嫣	封垷

Ⅴ2Ⅵ瀆奐云嵒嘪偺奠龘嚒並 9-29 埠充ǖ

表 9-29 005 公司用户机械产品求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
容宭娈妻亜	CDITŏ 9M 侘侼冀旮	埋	20	5 400.00	娒僁嫣	封垷
刹垚儿壿亜	CDITŏ 9M 侘侼冀旮	埋	20	5 425.00	娒僁嫣	封垷
堥劁尋働亜	CDITŏ 9M 侘侼冀旮	埋	20	5 450.00	娒僁嫣	封垷
向宬奚嵒亜	CDITŏ 9M 侘侼冀旮	埋	20	5 480.00	娒僁嫣	封垷
回優乛叨埠	SB60Ⅹ3 圻妲•	埋	25	880.00	娒僁嫣	封垷
墩墭吸夜亜	SB60Ⅹ3 圻妲•	埋	25	905.00	娒僁嫣	封垷
斎同偐亜	SB60Ⅹ3 圻妲•	埋	25	910.00	娒僁嫣	封垷
回優働勞亜	SB60Ⅹ3 圻妲•	埋	25	920.00	娒僁嫣	封垷
党哈呿埈亜	2XⅩ4A 字�França•	埋	20	1 200.00	娒僁嫣	封垷
回優斎哆麦剛亜	2XⅩ4A 字匲•	埋	20	1 235.00	娒僁嫣	封垷
哈动侘否垄亜	2XⅩ4A 字匲•	埋	20	1 250.00	娒僁嫣	封垷
回優字匲• 亜	2XⅩ4A 字匲•	埋	20	1 270.00	娒僁嫣	封垷
回優乞侘嗦亜	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 250.00	娒僁嫣	封垷
垚宬佾妲侘嗦亜	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 330.00	娒僁嫣	封垷
呜嫛堮刖働亜	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 350.00	娒僁嫣	封垷
亘垚例倍侘瀆亜	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 360.00	娒僁嫣	封垷
回優乛叨埠	Φ13.2 宀弗朩堸	宊	2 500	11.00	娒僁嫣	封垷
墩墭吸夜亜	Φ13.2 宀弗朩堸	宊	2 500	12.10	娒僁嫣	封垷
斎同偐亜	Φ13.2 宀弗朩堸	宊	2 500	12.80	娒僁嫣	封垷
回優働勞亜	Φ13.2 宀弗朩堸	宊	2 500	12.50	娒僁嫣	封垷
党哈呿埈亜	0Ⅹ125ŏ 0.02 婇丣包仔	宊	1 500	67.53	娒僁嫣	封垷
回優斎哆麦剛亜	0Ⅹ125ŏ 0.02 婇丣包仔	宊	1 500	70.00	娒僁嫣	封垷
哈动侘否垄亜	0Ⅹ125ŏ 0.02 婇丣包仔	宊	1 500	74.00	娒僁嫣	封垷
回優字匲• 亜	0Ⅹ125ŏ 0.02 婇丣包仔	宊	1 500	75.50	娒僁嫣	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
回優乞侘嗦亜	Φ10Ｘ2$^{\#}$G 寤弗剣仠	宊	1 000	23.00	姠偲嫗	封垷
垚宬佾妲嗦亜	Φ10Ｘ2$^{\#}$G 寤弗剣仠	宊	1 000	24.00	姠偲嫗	封垷
鸣嫯堮刖働亜	Φ10Ｘ2$^{\#}$G 寤弗剣仠	宊	1 000	23.80	姠偲嫗	封垷
亘垐例倍侘瀆亜	Φ10Ｘ2$^{\#}$G 寤弗剣仠	宊	1 000	25.00	姠偲嫗	封垷
回優堝兖劑亜	Φ20 寤弗刿声仠	宊	1 500	24.00	姠偲嫗	封垷
儹偬玐变勞亜	Φ20 寤弗刿声仠	宊	1 500	25.20	姠偲嫗	封垷
嘭佫噶叨亜	Φ20 寤弗刿声仠	宊	1 500	25.50	姠偲嫗	封垷
回優努垚﨟働亜	Φ20 寤弗刿声仠	宊	1 500	26.00	姠偲嫗	封垷

6Ⅵ006 傄垃嫪册嘪偺奠壟

Ｖ1Ⅵ劑坛乛叨嘪偺奠壟嚒並 9-30 埠先¤

表 9-30　006 公司用户金属材料求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
佫ä 剉窑傅垃	45$^{\#}$Φ32 嫙倣	偅	40	3 540.00	姠偲嫗	封垷
妇淨倬云傅垃	45$^{\#}$Φ32 嫙倣	偅	40	3 580.00	姠偲嫗	封垷
ä 垍圜娌傅垃	45$^{\#}$Φ32 嫙倣	偅	40	3 615.00	姠偲嫗	封垷
嗽劃侘嗦亜	45$^{\#}$Φ32 嫙倣	偅	40	3 680.00	姠偲嫗	封垷
噢働嚵圜娌傅垃	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	偅	50	7 680.00	姠偲嫗	封垷
坳羮原係瀆亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	偅	50	7 832.00	姠偲嫗	封垷
哈姬嘖坳嗦亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	偅	30	7 887.00	姠偲嫗	封垷
回優É 傅嫪勞嵒亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	偅	30	7 970.00	姠偲嫗	封垷
妖宭塩勞亜	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 倸奚Â	偅	45	8 950.00	姠偲嫗	封垷
佫妖塩勞亜	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 倸奚Â	偅	45	8 972.00	姠偲嫗	封垷
坳斎侘嗦亜	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 倸奚Â	偅	45	9 040.00	姠偲嫗	封垷
坳斎嫿仿亜	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 倸奚Â	偅	50	9 062.00	姠偲嫗	封垷
\垁侘嗦亜	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	偅	37.5	3 580.00	姠偲嫗	封垷
回優宕娙傅垃	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	偅	42.5	3 667.00	姠偲嫗	封垷
回優堈媲嗦乛亜	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	偅	47.5	3 695.00	姠偲嫗	封垷
哈但﨟働亜	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	偅	47.5	3 720.00	姠偲嫗	封垷
回墩倍亜	1ŏ 100ŏ 200 导塄Â ＶT2YⅥ	偅	10	22 800.00	姠偲嫗	封垷
妇淨倣仔亜	1ŏ 100ŏ 200 导塄Â ＶT2YⅥ	偅	12.5	22 840.00	姠偲嫗	封垷
嫪羮劢勞亜	1ŏ 100ŏ 200 导塄Â ＶT2YⅥ	偅	12.5	23 090.00	姠偲嫗	封垷
回優客亜	1ŏ 100ŏ 200 导塄Â ＶT2YⅥ	偅	10	23 200.00	姠偲嫗	封垷
回優埋客亜	Φ16ŏ 5 000Ｖ9.4%Ⅵ嘭塄Ñ	偅	10	28 400.00	姠偲嫗	封垷
嗽劃墁侘嗦亜	Φ16ŏ 5 000Ｖ9.4%Ⅵ嘭塄Ñ	偅	7.5	29 100.00	姠偲嫗	封垷
回優仛勞亜	Φ16ŏ 5 000Ｖ9.4%Ⅵ嘭塄Ñ	偅	7.5	29 100.00	姠偲嫗	封垷
墥夰凰堎傅垃	Φ16ŏ 5 000Ｖ9.4%Ⅵ嘭塄Ñ	偅	10	29 250.00	姠偲嫗	封垷
回優劑坛宕嵒亜	S∨30m/m 吒剳塄Ñ	偅	12.5	16 800.00	姠偲嫗	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
囘優农嘿农勞亜	S∨30m/m 吒剳塄Ñ	倳	7.5	17 030.00	姆偲嬷	封垷
囘優堰犮亜	S∨30m/m 吒剳塄Ñ	倳	12.5	17 050.00	姆偲嬷	封垷
囘優兩嗦亜	S∨30m/m 吒剳塄Ñ	倳	12.5	17 280.00	姆偲嬷	封垷
実件儚垃	102#吸兗劑	倳	15	9 600.00	姆偲嬷	封垷
ℽ 嗅佧勞亜	102#吸兗劑	倳	17.5	9 700.00	姆偲嬷	封垷
姧屇哱乛亜	102#吸兗劑	倳	20	9 820.00	姆偲嬷	封垷
偧儁働勞亜	102#吸兗劑	倳	17.5	9 850.00	姆偲嬷	封垷

Ⅴ2Ⅵ瀆奐云噐嚛偺奠鼃嚒並 9-31 埕先Ȣ

表 9-31　006 公司用户机械产品求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
唱丿夭剛亜	IT 勬姨瀆	埋	15	4 000.00	姆偲嬷	封垷
但叅佾姐嗦亜	IT 勬姨瀆	埋	15	4 100.00	姆偲嬷	封垷
容宬変支亜	IT 勬姨瀆	埋	15	4 350.00	姆偲嬷	封垷
凂宭瀆奐傈剢亜	IT 勬姨瀆	埋	15	4 400.00	姆偲嬷	封垷
垚宬侘卽亜	QX4Ⅹ10Ⅹ0.37 嗾坳•	埋	25	470.00	姆偲嬷	封垷
囘優宕嫣亜	QX4Ⅹ10Ⅹ0.37 嗾坳•	埋	25	490.00	姆偲嬷	封垷
刑赑喁垦亜	QX4Ⅹ10Ⅹ0.37 嗾坳•	埋	25	490.00	姆偲嬷	封垷
垉任嗽劙吸夜亜	QX4Ⅹ10Ⅹ0.37 嗾坳•	埋	25	500.00	姆偲嬷	封垷
囘優啫Ú 夜亜	6SSG30Ⅹ15 儅佥•	埋	20	1 220.00	姆偲嬷	封垷
囘偣圕亜	6SSG30Ⅹ15 儅佥•	埋	20	1 235.00	姆偲嬷	封垷
囘優吸夜亜	6SSG30Ⅹ15 儅佥•	埋	20	1 250.00	姆偲嬷	封垷
蓕宬侘働塄夜亜	6SSG30Ⅹ15 儅佥•	埋	20	1 270.00	姆偲嬷	封垷
斎冋偣堝亜	1W2.5Ⅹ12 惤愼•	埋	20	1 220.00	姆偲嬷	封垷
囘優働勞亜	1W2.5Ⅹ12 惤愼•	埋	20	1 240.00	姆偲嬷	封垷
ö 动支媂亜	1W2.5Ⅹ12 惤愼•	埋	20	1 260.00	姆偲嬷	封垷
唱丿匇儁亜	1W2.5Ⅹ12 惤愼•	埋	20	1 270.00	姆偲嬷	封垷
図剢侘屇亜	Φ9.7 宀弗赤堸	宊	2 500	5.38	姆偲嬷	封垷
冏偧侘唇亜	Φ9.7 宀弗赤堸	宊	2 500	6.10	姆偲嬷	封垷
囘優封僂尋媛並亜	Φ9.7 宀弗赤堸	宊	2 500	6.30	姆偲嬷	封垷
囘優侘屇儅嚨亜	Φ9.7 宀弗赤堸	宊	2 500	6.70	姆偲嬷	封垷
偧姀瀆奐亜	Φ30D4 基圤剣佧	宊	2 000	36.00	姆偲嬷	封垷
斎奨侘働亜	Φ30D4 基圤剣佧	宊	2 000	37.00	姆偲嬷	封垷
優但侘働亜	Φ30D4 基圤剣佧	宊	2 000	38.00	姆偲嬷	封垷
姧斎劑坛宕噐亜	Φ30D4 基圤剣佧	宊	2 000	39.00	姆偲嬷	封垷
偧優劑坛宕噐亜	KZ200 嚨寓包唎	宊	50	380.00	姆偲嬷	封垷
図征侘嗦亜	KZ200 嚨寓包唎	宊	50	393.00	姆偲嬷	封垷

续表

求购单位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
囘侉瀆嗦亜	KZ200 嚨寓包啣	宊	50	394.00	姢傁嬑	封堄
嚨可堝宕喦亜	KZ200 嚨寓包啣	宊	50	398.00	姢傁嬑	封堄
任嚼侘嗦亜	Φ63ǒ 8 婧宙嚨啉声佧	宊	1 000	40.00	姢傁嬑	封堄
偧嗜尋慟亜	Φ63ǒ 8 婧宙嚨啉声佧	宊	1 000	42.00	姢傁嬑	封堄
壁悯咏罊亜	Φ63ǒ 8 婧宙嚨啉声佧	宊	1 000	46.00	姢傁嬑	封堄
囘僡原係亜	Φ63ǒ 8 婧宙嚨啉声佧	宊	1 000	48.00	姢傁嬑	封堄

7Ⅵ007 僔垃媴册噀借奠壟

Ⅴ1Ⅵ劑坛乛叨噀借奠壟嚒並 9-32 埕先¤

表 9-32　007 公司用户金属材料求购信息

求购单位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
実儣你江亜	媄傚 45#Φ45	俥	40	3 640.00	姢傁嬑	封堄
夅偓侘瀆亜	媄傚 45#Φ45	俥	40	3 670.00	姢傁嬑	封堄
嗽劙墁奨侘嗦亜	媄傚 45#Φ45	俥	40	3 780.00	姢傁嬑	封堄
囘僡婵关侘嗦亜	媄傚 45#Φ45	俥	40	3 800.00	姢傁嬑	封堄
嫩ö 倏侘亜	呔墇傚 20MnSi Φ14ǒ 5 000	俥	42.5	3 700.00	姢傁嬑	封堄
囘僡倏侘瀆亜	呔墇傚 20MnSi Φ14ǒ 5 000	俥	42.5	3 800.00	姢傁嬑	封堄
囘僡嫿完亜	呔墇傚 20MnSi Φ14ǒ 5 000	俥	45	3 865.00	姢傁嬑	封堄
囘僡俸县瀆亜	呔墇傚 20MnSi Φ14ǒ 5 000	俥	50	3 875.00	姢傁嬑	封堄
囘僡娈支亜	墩俤傚儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	俥	40	5 160.00	姢傁嬑	封堄
侉倪兄匳僔垃	墩俤傚儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	俥	45	5 180.00	姢傁嬑	封堄
嘭嗅瀆奐亜	墩俤傚儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	俥	47.5	5 245.00	姢傁嬑	封堄
垎剢Ú 寖瀆亜	墩俤傚儅 Φ10ǒ 1ǒ 5 000	俥	42.5	5 255.00	姢傁嬑	封堄
垚宬串鲒亜	夜乛 Φ8ǒ 5 000	俥	45	3 540.00	姢傁嬑	封堄
咯动瀆奐亜	夜乛 Φ8ǒ 5 000	俥	42.5	3 575.00	姢傁嬑	封堄
ä 囈剉盀僔垃	夜乛 Φ8ǒ 5 000	俥	42.5	3 675.00	姢傁嬑	封堄
剉囪慟娌僔垃	夜乛 Φ8ǒ 5 000	俥	35	3 700.00	姢傁嬑	封堄
妺宭慟勞亜	嘭堮佋 0.3ǒ 200	俥	10	39 210.00	姢傁嬑	封堄
侉偔嗪她亜	嘭堮佋 0.3ǒ 200	俥	10	39 535.00	姢傁嬑	封堄
但宋嗪她亜	嘭堮佋 0.3ǒ 200	俥	10	39 645.00	姢傁嬑	封堄
ö 动嗪䘮亜	嘭堮佋 0.3ǒ 200	俥	10	40 520.00	姢傁嬑	封堄
姨囸哱乛亜	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	俥	12.5	13 530.00	姢傁嬑	封堄
咯动哱乛亜	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	俥	12.5	13 645.00	姢傁嬑	封堄
剢堕哱乛亜	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	俥	12.5	13 860.00	姢傁嬑	封堄
囘僡咯妺劮勞亜	吸Â 1ǒ 1 000ǒ 2 000	俥	12.5	13 990.00	姢傁嬑	封堄
囘僡嚝佯厨亜	唅 0#Ni	俥	10	75 720.00	姢傁嬑	封堄
囘僡客並亜	唅 0#Ni	俥	12.5	75 940.00	姢傁嬑	封堄
囘僡坳啀慟勞亜	唅 0#Ni	俥	7.5	76 110.00	姢傁嬑	封堄

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
回優 701 姉劾埠	喹 $0^{\#}$Ni	俥	10	76 180.00	侮偲嫕	封垷
回優墁奨侂瀆亜	傂 MBC 侮凹 Si	俥	15	7 500.00	侮偲嫕	封垷
回優戹匊侂瀆亜	傂 MBC 侮凹 Si	俥	20	7 520.00	侮偲嫕	封垷
回優侂圂尉亜	傂 MBC 侮凹 Si	俥	17.5	7 550.00	侮偲嫕	封垷
回優媛並 12 亜	傂 MBC 侮凹 Si	俥	17.5	7 580.00	侮偲嫕	封垷

Ⅴ2Ⅵ瀆奐云喦嘿偺奠壟嚍並 9-33 埠尭¤

表 9-33 007 公司用户机械产品求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
嘮働瀆奐亜	CDITǒ 9M 侂倳冀峜	埋	20	5 400.00	侮偲嫕	封垷
例侮噼呍亜	CDITǒ 9M 侂倳冀峜	埋	20	5 430.00	侮偲嫕	封垷
囒優宕偫亜	CDITǒ 9M 侂倳冀峜	埋	20	5 400.00	侮偲嫕	封垷
回優傪尋亜	CDITǒ 9M 侂倳冀峜	埋	20	5 480.00	侮偲嫕	封垷
埅剻兔劑乛叨亜	SB60Ⅹ3 圻姐•	埋	25	870.00	侮偲嫕	封垷
垚宬侂働兖劑亜	SB60Ⅹ3 圻姐•	埋	25	910.00	侮偲嫕	封垷
墙宬噩叨亜	SB60Ⅹ3 圻姐•	埋	25	920.00	侮偲嫕	封垷
回優参兖尋働亜	SB60Ⅹ3 圻姐•	埋	25	922.00	侮偲嫕	封垷
回優噼呍亜	2XⅩ4A 字匴•	埋	20	1 200.00	侮偲嫕	封垷
圖尋尉亜	2XⅩ4A 字匴•	埋	20	1 230.00	侮偲嫕	封垷
埅剻兖劑亜	2XⅩ4A 字匴•	埋	20	1 265.00	侮偲嫕	封垷
垚宬侂卽亜	2XⅩ4A 字匴•	埋	20	1 272.00	侮偲嫕	封垷
回優媁关侂嗉亜	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 300.00	侮偲嫕	封垷
垚宬侂嗉亜	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 325.00	侮偲嫕	封垷
嫙哚変支亜	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 360.00	侮偲嫕	封垷
回優嗟宧瀆奐亜	$1^{1/2}$GEⅩ5 備坳•	埋	15	2 370.00	侮偲嫕	封垷
回優夜卽嚨亜	Φ13.2 宀弗朩堸	宊	2 500	10.00	侮偲嫕	封垷
互嚼劑坛宕喦亜	Φ13.2 宀弗朩堸	宊	2 500	12.00	侮偲嫕	封垷
回倧壄亜	Φ13.2 宀弗朩堸	宊	2 500	12.50	侮偲嫕	封垷
回優働勞亜	Φ13.2 宀弗朩堸	宊	2 500	13.00	侮偲嫕	封垷
亾偪变嚏勞亜	0Ⅹ125ǒ 0.02 嫊弡包仔	宊	1 500	66.5	侮偲嫕	封垷
ö 动支婂亜	0Ⅹ125ǒ 0.02 嫊弡包仔	宊	1 500	73.00	侮偲嫕	封垷
回優吸夜亜	0Ⅹ125ǒ 0.02 嫊弡包仔	宊	1 500	75.00	侮偲嫕	封垷
垚宬侂卽亜	0Ⅹ125ǒ 0.02 嫊弡包仔	宊	1 500	76.50	侮偲嫕	封垷
ö 动变嚏勞亜	Φ10Ⅹ$2^{\#}$G 寤弗剣佧	宊	1 000	22.50	侮偲嫕	封垷
回優匇可孅嗐亜	Φ10Ⅹ$2^{\#}$G 寤弗剣佧	宊	1 000	24.50	侮偲嫕	封垷
党哚呍埈亜	Φ10Ⅹ$2^{\#}$G 寤弗剣佧	宊	1 000	25.00	侮偲嫕	封垷
妇宬儋哌尋働亜	Φ10Ⅹ$2^{\#}$G 寤弗剣佧	宊	1 000	26.00	侮偲嫕	封垷
埅嫀尋働亜	Φ20 寤弗刿声佧	宊	1 500	24.00	侮偲嫕	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
哈动吸夜亜	Φ20 寤弗刿声佧	宊	1 500	25.00	侮偲嫟	封垷
裔冋傹堝亜	Φ20 寤弗刿声佧	宊	1 500	25.50	侮偲嫟	封垷
僨偬玐变勞亜	Φ20 寤弗刿声佧	宊	1 500	26.00	侮偲嫟	封垷

8Ⅵ008 傦垃媴册啭偺奠壟

Ⅴ1Ⅵ劑坛乛叨啭偺奠壟嚰並 9-34 埠先ꭓ

表 9-34　008 公司用户金属材料求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
圣偓侂潰亜	45# Φ32 嵯傹	偼	40	3 500.00	侮偲嫟	封垷
亙刹侂嗦亜	45# Φ32 嵯傹	偼	40	3 602.00	侮偲嫟	封垷
嬂ö 劑坛宕嵒亜	45# Φ32 嵯傹	偼	40	3 607.00	侮偲嫟	封垷
偧偔專兖傦垃	45# Φ32 嵯傹	偼	40	3 654.00	侮偲嫟	封垷
嗽劅嗪弈她厨亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	偼	50	7 700.00	侮偲嫟	封垷
匑厑侂嗦亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	偼	60	7 802.00	侮偲嫟	封垷
囘偄瀆伅啵剁亜	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	偼	20	7 872.00	侮偲嫟	封垷
婵劼封裔弈傦垃	1ŏ 1 000ŏ 2 000 原嬑Ý Â	偼	30	7 960.00	侮偲嫟	封垷
劑勾飭婳傦垃	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 倸奚Â	偼	45	8 900.00	侮偲嫟	封垷
偧但劑坛宕嵒亜	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 倸奚Â	偼	45	9 014.00	侮偲嫟	封垷
剜但飭婳傦垃	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 倸奚Â	偼	45	9 032.00	侮偲嫟	封垷
ä �królu圃亹傦垃	0.5ŏ 1 000ŏ 2 000 倸奚Â	偼	50	9 077.00	侮偲嫟	封垷
恙裔僴娌傦垃	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	偼	37.5	3 600.00	侮偲嫟	封垷
ä 囒傹儅亜	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	偼	42.5	3 658.00	侮偲嫟	封垷
哈但圓嵒刖僴亜	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	偼	47.5	3 680.00	侮偲嫟	封垷
失囒仵嫞傦垃	Φ6.5ŏ 5 000 夜乛	偼	47.5	3 735.00	侮偲嫟	封垷
奢溟瀆嗦亜	1ŏ 100ŏ 200 导堺Â ⅤT2YⅥ	偼	10	22 500.00	侮偲嫟	封垷
伍儋侂嗦亜	1ŏ 100ŏ 200 导堺Â ⅤT2YⅥ	偼	12.5	22 890.00	侮偲嫟	封垷
壖偄壄劑僴勞亜	1ŏ 100ŏ 200 导堺Â ⅤT2YⅥ	偼	12.5	2 3000.00	侮偲嫟	封垷
垇县瀆侂囐供	1ŏ 100ŏ 200 导堺Â ⅤT2YⅥ	偼	10	23 200.00	侮偲嫟	封垷
參冏壄劑亜	Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ嘭堺Ñ	偼	12.5	28 800.00	侮偲嫟	封垷
夼夯塧勞亜	Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ嘭堺Ñ	偼	10	28 980.00	侮偲嫟	封垷
壖哈侂僴亜	Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ嘭堺Ñ	偼	7.5	29 150.00	侮偲嫟	封垷
裔匒侂嗦亜	Φ16ŏ 5 000Ⅴ9.4%Ⅵ嘭堺Ñ	偼	10	29 230.00	侮偲嫟	封垷
傲偧侂倦偏亜	S∨30m/m 吒剳堺Ñ	偼	7.5	16 900.00	侮偲嫟	封垷
亙唱侂嗦亜	S∨30m/m 吒剳堺Ñ	偼	12.5	17 030.00	侮偲嫟	封垷
匇倐侂嗦亜	S∨30m/m 吒剳堺Ñ	偼	12.5	17 080.00	侮偲嫟	封垷
埑婄侂嗦亜	S∨30m/m 吒剳堺Ñ	偼	12.5	17 080.00	侮偲嫟	封垷
冏偧侂偖瀆亜	102#吸兖劑	偼	15	17 300.00	侮偲嫟	封垷
妹哌俍啮亜	102#吸兖劑	偼	20	9 709.00	侮偲嫟	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
回優佷勞亜	102#吸兖劑	俥	17.5	9 800.00	姆偲嬑	封垷
回優嗪佷亜	102#吸兖劑	俥	17.5	10 000.00	姆偲嬑	封垷

Ⅴ2Ⅵ濆奐云嵒噀借奠壟嚰並 9-35 埠光¤

表 9-35　008 公司用户机械产品求购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
刔啰佗嗦亜	IT 勬姨濆	埋	15	4 000.00	姆偲嬑	封垷
努尋佗嗦亜	IT 勬姨濆	埋	15	4 060.00	姆偲嬑	封垷
儋汥佗叨亜	IT 勬姨濆	埋	15	4 100.00	姆偲嬑	封垷
侼妖佗嗦亜	IT 勬姨濆	埋	15	4 400.00	姆偲嬑	封垷
关厇濆佗亜	QX4Ｘ10Ｘ0.37 嗾坳•	埋	25	485.00	姆偲嬑	封垷
五圄壄劑亜	QX4Ｘ10Ｘ0.37 嗾坳•	埋	25	492.00	姆偲嬑	封垷
鸣壛逛亜	QX4Ｘ10Ｘ0.37 嗾坳•	埋	25	495.00	姆偲嬑	封垷
劑奢逛亜	QX4Ｘ10Ｘ0.37 嗾坳•	埋	25	510.00	姆偲嬑	封垷
内儋僗勞亜	6SSG30Ｘ15 儅金•	埋	20	1 220.00	姆偲嬑	封垷
兄堃匳侨亜	6SSG30Ｘ15 儅金•	埋	20	1 240.00	姆偲嬑	封垷
墶ä 佗嗦亜	6SSG30Ｘ15 儅金•	埋	20	1 260.00	姆偲嬑	封垷
回優嚀娲佗否亜	6SSG30Ｘ15 儅金•	埋	20	1 280.00	姆偲嬑	封垷
回優佗倦儡亜	1W2.5Ｘ12 惐愼•	埋	20	1 230.00	姆偲嬑	封垷
回優冋哈尋僗亜	1W2.5Ｘ12 惐愼•	埋	20	1 255.00	姆偲嬑	封垷
回優嬬啨亜	1W2.5Ｘ12 惐愼•	埋	20	1 260.00	姆偲嬑	封垷
回優佗叨亜	1W2.5Ｘ12 惐愼•	埋	20	1 290.00	姆偲嬑	封垷
101 亜	Φ9.7 宀弗赤堈	宎	2 500	5.40	姆偲嬑	封垷
五冋佗濆亜	Φ9.7 宀弗赤堈	宎	2 500	6.12	姆偲嬑	封垷
輾姫佗嗦亜	Φ9.7 宀弗赤堈	宎	2 500	6.40	姆偲嬑	封垷
噀妯佗濆亜	Φ9.7 宀弗赤堈	宎	2 500	6.90	姆偲嬑	封垷
嫉侼佗峘嫒並亜	Φ30D4 基圤剣佧	宎	2 000	37.80	姆偲嬑	封垷
匑侼佗妯亜	Φ30D4 基圤剣佧	宎	2 000	37.86	姆偲嬑	封垷
回優佗圂尉亜	Φ30D4 基圤剣佧	宎	2 000	37.89	姆偲嬑	封垷
回優呉娍嗦乛亜	Φ30D4 基圤剣佧	宎	2 000	38.90	姆偲嬑	封垷
噇嫯佗峘嫒嗦亜	KZ200 嚨寓包唎	宎	50	385.00	姆偲嬑	封垷
実嫀壄劑亜	KZ200 嚨寓包唎	宎	50	394.00	姆偲嬑	封垷
互亼佗嗦亜	KZ200 嚨寓包唎	宎	50	395.50	姆偲嬑	封垷
互孬佗嗦亜	KZ200 嚨寓包唎	宎	50	395.80	姆偲嬑	封垷
嗅侼並勞亜	Φ63ŏ 8 婧宙嚨咻声佧	宎	1 000	41.00	姆偲嬑	封垷
侼妖佷勞亜	Φ63ŏ 8 婧宙嚨咻声佧	宎	1 000	46.00	姆偲嬑	封垷
ä 囒敚儅亜	Φ63ŏ 8 婧宙嚨咻声佧	宎	1 000	49.00	姆偲嬑	封垷
侼五壄劑僗勞亜	Φ63ŏ 8 婧宙嚨咻声佧	宎	1 000	50.00	姆偲嬑	封垷

三、生产资料采购业务综合实训时间安排

圃云豐叨习偕娌壐専兖圜妮农崩刿婀偃取侟劚斎Ⅸ劑坛乛叨习偕娌壐専兖圜妮婿瀆奂云嗇习偕娌壐専兖圜妮僂亣姰侟Ⅸ咔侟圜妮團刼墉 4 匫團Ⅸ墉ß 孳圜妮奂僺Ⅸ剉婀 4 崩匫叅唊¤

任务 2　消费资料采购业务综合实训

一、任务要求

埠嚐壐 1¤

二、任务背景资料

1．各公司可供消费资料信息

1Ⅵ001 偬墚瓯�童嫫奠龔

001 偬墚瓯傧瞢嫫奠龔嚒並 9-36 埠宄¤

表 9-36　001 单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ发嫏圜嗇厮				
3/2	但咬　50 嘵�París/住	剁垚坺乭	住	4 000	168.00
3/5	乒執壱咬　10 嘵匠/住	闫偃仜哌	住	8 000	44.00
3/7	哝偈　25 嘵匠/住	闫偃哝偈姰亜	住	4 000	88.00
3/9	努宕哝偈　25 嘵匠/住	闫偃哝偈姰亜	住	4 000	102.50
3/10	啅咬	剁垚墩墿	嘵匠	10 000	5.10
3/12	啅咬偈　1 嘵匠ð 18 住	剁垚墩墿	住	1 000	133.20
3/20	呃佶	闫偃哘淨	嘵匠	500	10.80
3/25	⺀佶	頙吓剁	嘵匠	600	5.20
	Ⅴ2Ⅵµ 澿厮				
2/4	妖僋倷嫣	嗚嗚僨偬	銗	400	70.40
2/5	µ 再倷嫣	埑劓	銗	500	68.60
2/6	倩寸夠嫣　4 夳/兖	埑劓	兖	800	16.20
2/8	咕噶剗夠嫣　4 夳/兖	嗚嗚僨偬	兖	1 000	17.80
2/12	刖典再哝哫　36 厠咬	嗚嗚僨偬	偲	200	10.30
2/20	刖典再哝哫　32 厠咬	嗚嗚僨偬	偲	200	8.90

2Ⅵ002 偬墚瓯傧瞢嫫奠龔

002 偬墚瓯傧瞢嫫奠龔嚒並 9-37 埠宄¤

表 9-37　002 单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	V 1Ⅵ乱娍厮				
3/3	〃 兖戀厭　227 匪ŏ 100 兖/頡	i 泯	頡	200	12.70
3/4	〃 堠戀厭　227 匪ŏ 40 堠/頡	i 泯	頡	200	708.00
3/5	吓劭乱　125 匪/堠	元宬	堠	1 600	14.50
3/10	呃乱　100 匪ŏ 160 堠/頡	垚宬	堠	1 280	6.00
3/12	娒孵伍堈吓乱　125 匪ŏ 150 兖/頡	佴剉	兖	1 200	4.30
3/15	哌嗽呃　7 嘫匪ŏ 2 堠/頡	元宬	頡	160	735.00
3/22	嚫戀厭　6 嘫匪/堠	垚宬	堠	320	220.00
	V 2Ⅵ孜咳攖嵒厮				
2/4	啰咀垷再咀埝　1ŏ 2.5 嘫匪	儥偬玐	墣	80	162.00
2/5	啰咀垷再咀埝　1ŏ 2.5 嘫匪	娩任	墣	100	158.00
2/7	272A 猩咀実\仗咀夜娒佹嵒　1ŏ 30 嘫匪	堥劆	嘫匪	400	48.00
2/9	273 伒咀咀夜娒佹嵒　1ŏ 30 嘫匪	荞兔免埻	嘫匪	800	52.40
2/12	³ 咀劒埝　1ŏ 52 匪/1ŏ 20 墣	堥劆	墣	160	14.80
2/20	垷僙伅伀　133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 墣	囘優	墣	320	12.40

3Ⅵ003 伀墚甀偖疂娸奠蘢

003 伀墚甀偖疂娸奠蘢嚒並 9-38 埠先¤

表 9-38　003 单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	V 1Ⅵ发婂圓嵒厮				
3/2	但咬　50 嘫匪/住	刹垚城乭	住	4 000	166.00
3/5	乒執壱咬　10 嘫匪/住	囘優仜哌	住	8 000	45.00
3/7	咻偈　25 嘫匪/住	囘優咻偈娒亜	住	4 000	89.00
3/9	努宕咻偈　25 嘫匪/住	囘優咻偈娒亜	住	4 000	102.00
3/10	啅咬	刹垚墩壜	嘫匪	10 000	5.20
3/12	啅咬偈　1 嘫匪ŏ 18 住	刹垚墩壜	住	1 000	133.20
3/20	呃佶	囘優哈淨	嘫匪	500	10.85
3/25	〃 佶	颋吓刹	嘫匪	600	5.10
	V 2Ⅵµ 漈厮				
2/4	妩儋倷嫣	嗚嗚儥偬	頡	400	70.00
2/5	µ 再倷嫣	堥劆	頡	500	69.00
2/6	倩寸夠嫣　4 夿/兖	堥劆	兖	800	16.80
2/8	呫噶剗夠嫣　4 夿/兖	嗚嗚儥偬	兖	1 000	18.00
2/12	刖典再咻倨　36 厠咬	嗚嗚儥偬	偲	200	10.00
2/20	刖典再咻倨　32 厠咬	嗚嗚儥偬	偲	200	9.00

4Ⅵ004 伭墚匭�童亹娸奠蘲

004 伭墚匭傹亹娸奠蘲嚒並 9-39 埠尭¤

表 9-39 004 单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ乿娍厮				
3/3	氵 兗戀厭　227 匩δ 100 兗/鍩	ｉ汜	鍩	200	13.00
3/4	氵 埃戀厭　227 匩δ 40 埃/鍩	ｉ汜	鍩	200	700.00
3/5	吓劭乿　125 匩/埃	元宬	埃	1 600	14.60
3/10	呃乿　100 匩δ 160 埃/鍩	垚宬	埃	1 280	5.80
3/12	娒孵伍堈吓乿　125 匩δ 150 兗/鍩	倮剉	兗	1 200	4.40
3/15	哌嗽呃　7 嚂匩δ 2 埃/鍩	元宬	鍩	160	738.00
3/22	嘅戀厭　6 嚂匩/埃	垚宬	埃	320	221.00
	Ⅴ2Ⅵ孜咳擫啚厮				
2/4	嘐咀垸再咀埝　1δ 2.5 嚂匩	傿偬刊	墶	80	160.00
2/5	嘐咀垸再咀埝　1δ 2.5 嚂匩	娧任	墶	100	160.00
2/7	272A 坔咀实\仪咀夜娒佹啚　1δ 30 嚂匩	埑劓	嚂匩	400	49.00
2/9	273 伒咀咀夜娒佹啚　1δ 30 嚂匩	养兔免埻	嚂匩	800	52.00
2/12	³ 咀�womb埝　1δ 52 匩/1δ 20 墶	埑劓	墶	160	14.70
2/20	垸僕伅伭　133δ 200 厠咬/1δ 20 墶	冋僾	墶	320	13.00

5Ⅵ005 伭墚匭傹亹娸奠蘲

005 伭墚匭傹亹娸奠蘲嚒並 9-40 埠尭¤

表 9-40 005 单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ发婂圓啚厮				
3/2	但咬　50 嚂匩/住	刹垚城乭	住	4 000	167.00
3/5	乒執壱咬　10 嚂匩/住	冋僾仜哌	住	8 000	43.00
3/7	咻偈　25 嚂匩/住	冋僾咻偈娒亜	住	4 000	87.00
3/9	努宕咻偈　25 嚂匩/住	冋僾咻偈娒亜	住	4 000	103.50
3/10	啅咬	刹垚墩墁	嚂匩	10 000	5.00
3/12	啅咬偈　1 嚂匩δ 18 住	刹垚墩墁	住	1 000	133.10
3/20	呃佶	冋僾哈淨	嚂匩	500	10.80
3/25	氵 佶	蒠吓刹	嚂匩	600	5.22
	Ⅴ2Ⅵµ 澿厮				
2/4	妺僋倲嫣	嗚嗚僨偬	鍩	400	71.00
2/5	µ 再倲嫣	埑劓	鍩	500	68.00
2/6	倩寸夠嫣　4 卆/兗	埑劓	兗	800	16.50

续表

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
2/8	咕噶剗夠嫣　4 尕/兗	嗚嗚儧傛	兗	1 000	17.50
2/12	刖典再咻啹　36 厠咬	嗚嗚儧傛	偲	200	10.50
2/20	刖典再咻啹　32 厠咬	嗚嗚儧傛	偲	200	8.80

6Ⅵ006 �章埰瓯偺豐娸奠壟

006 伇埰瓯偺豐娸奠壟嚖並 9-41 埕先ℴ

表 9-41　006 单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ亂娀厮				
3/3	丫 兗巒厭　227 匪ǒ 100 兗/鮚	i 泯	鮚	200	12.50
3/4	丫 堠巒厭　227 匪ǒ 40 堠/鮚	i 泯	鮚	200	710.00
3/5	吓劭亂　125 匪/堠	元宬	堠	1 600	14.40
3/10	呃亂　100 匪ǒ 160 堠/鮚	垚宬	堠	1 280	6.10
3/12	姰艀伍堈吓亂　125 匪ǒ 150 兗/鮚	偊剉	兗	1 200	4.25
3/15	哌嗽呃　7 嗻匪ǒ 2 堠/鮚	元宬	鮚	160	740.00
3/22	嚫巒厭　6 嗻匪/堠	垚宬	堠	320	219.00
	Ⅴ2Ⅵ孜咳䙵啚厮				
2/4	哮咀垷再咀埝　1ǒ 2.5 嗻匪	儧傛泵	墶	80	163.00
2/5	哮咀垷再咀埝　1ǒ 2.5 嗻匪	娩任	墶	100	158.00
2/7	272A 湮咀实攸咀夜姰伅啚　1ǒ 30 嗻匪	堃劓	嗻匪	400	48.50
2/9	273 攸咀夜姰伅啚　1ǒ 30 嗻匪	养兔免埻	嗻匪	800	52.20
2/12	³ 咀劒埝　1ǒ 52 匪/1ǒ 20 墶	堃劓	墶	160	14.90
2/20	垷儂伅伇　133ǒ 200 厠咬/1ǒ 20 墶	囘優	墶	320	12.60

7Ⅵ007 伇埰瓯偺豐娸奠壟

007 伇埰瓯偺豐娸奠壟嚖並 9-42 埕先ℴ

表 9-42　007 单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ发婃圜啚厮				
3/2	但咬　50 嗻匪/住	剎垚城亟	住	4 000	169.00
3/5	乒執壱咬　10 嗻匪/住	囘優仜哌	住	8 000	42.00
3/7	咻偈　25 嗻匪/住	囘優咻偈姰亜	住	4 000	86.00
3/9	努宕咻偈　25 嗻匪/住	囘優咻偈姰亜	住	4 000	101.50
3/10	啅咬	剎垚墽壜	嗻匪	10 000	5.20
3/12	啅咬偈　1 嗻匪ǒ 18 住	剎垚墽壜	住	1 000	133.00
3/20	呃佶	囘優哈滰	嗻匪	500	10.70
3/25	丫 佶	廼吓剎	嗻匪	600	5.18

续表

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	Ⅴ2Ⅵμ 襟厮				
2/4	妖僋�London嫣	鳴鳴僨偬	鲒	400	70.60
2/5	μ 再傺嫣	�western劘	鲒	500	70.00
2/6	倩寸夠嫣　4 夿/兊	堼劘	兊	800	16.00
2/8	呫噶劙夠嫣　4 夿/兊	鳴鳴僨偬	兊	1 000	17.00
2/12	刖典再咻啹　36 厠咬	鳴鳴僨偬	偲	200	11.00
2/20	刖典再咻啹　32 厠咬	鳴鳴僨偬	偲	200	8.50

8Ⅵ008 佖堔甅僐亹媜奠龔

008 佖堔甅僐亹媜奠龔噻並 9-43 埠先〤

表 9-43　008 单位可供资源信息

购进日期	品名、规格	产　　地	单位	数量	购进单价/元
	Ⅴ1Ⅵ亂娍厮				
3/3	ℽ 兊戀厤　227 �italic ŏ 100 兊/鲒	ｉ 泯	鲒	200	12.00
3/4	ℽ 堠戀厤　227 匪ŏ 40 堠/鲒	ｉ 泯	鲒	200	705.00
3/5	吓劭亂　125 匪/堠	元宬	堠	1 600	14.20
3/10	呃亂　100 匪ŏ 160 堠/鲒	垚宬	堠	1 280	5.90
3/12	姁孵伍堈吓亂　125 匪ŏ 150 兊/鲒	偓劉	兊	1 200	4.20
3/15	哌嗽呃　7 嘫匪ŏ 2 堠/鲒	元宬	鲒	160	730.00
3/22	嘪戀厤　6 嘫匪/堠	垚宬	堠	320	220.50
	Ⅴ2Ⅵ孜咳攪啚厮				
2/4	嘐咀垷再咀埝　1ŏ 2.5 嘫匪	僨偬玐	墶	80	161.00
2/5	嘐咀垷再咀埝　1ŏ 2.5 嘫匪	婏任	墶	100	157.50
2/7	272A 堻咀実\仪咀夜姁佹啚　1ŏ 30 嘫匪	堼劘	嘫匪	400	47.00
2/9	273 侪咀咀夜姁佹啚　1ŏ 30 嘫匪	养兔免埻	嘫匪	800	52.50
2/12	³ 咀�womb埝　1ŏ 52 匪/1ŏ 20 墶	堼劘	墶	160	14.85
2/20	垷僕伅佖　133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 墶	囘優	墶	320	12.50

2．各公司用户求购消费资料信息

1Ⅵ001 佖堔媖册佢偕奠龔

Ⅴ1Ⅵ亂娍厮佢偕奠龔噻並 9-44 埠先〤

表 9-44　001 单位用户茶叶类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
墉宷堪埻云嚐供	ℽ 兊戀厤 227 匪ŏ 100 兊/鲒	鲒	50	19.00	1 偲嫕	封垷
匑佴卯堪埻云嚐供	ℽ 兊戀厤 227 匪ŏ 100 兊/鲒	鲒	50	21.00	1 偲嫕	封垷
啽姫亂娍嚐供	ℽ 兊戀厤 227 匪ŏ 100 兊/鲒	鲒	50	22.00	1 偲嫕	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
剀寧乿娍嚵供	۲ 窔巒厤 227 �italic ŏ 100 窔/鉣	鉣	50	22.00	1 偲嫞	封垷
刔堨乿娍嚵供	۲ 窔巒厤 227 匪ŏ 40 堠/鉣	鉣	60	1 146.00	1 偲嫞	封垷
儹僋堝埻云嚵供	۲ 窔巒厤 227 匪ŏ 40 堠/鉣	鉣	60	1 172.00	1 偲嫞	封垷
廉斋圓噐尉淨	۲ 窔巒厤 227 匪ŏ 40 堠/鉣	鉣	40	1 200.00	1 偲嫞	封垷
媾ö 圓噐嚵供	۲ 窔巒厤 227 匪ŏ 40 堠/鉣	鉣	40	1 280.00	1 偲嫞	封垷
宷媜圓噐嚵供	吓劭乿 125 匪/堠	堠	400	23.00	1 偲嫞	封垷
妺併堝埻云嚵供	吓劭乿 125 匪/堠	堠	400	23.60	1 偲嫞	封垷
垌壯乿娍姅勅嚵供	吓劭乿 125 匪/堠	堠	400	24.80	1 偲嫞	封垷
廉斋嚵噐僚夷嬉	吓劭乿 125 匪/堠	堠	320	25.50	1 偲嫞	封垷
壄奢圓噐嚵供	呃乿 100 匪ŏ 160 堠/鉣	堠	320	9.80	1 偲嫞	封垷
実冏乿姅嚵供	呃乿 100 匪ŏ 160 堠/鉣	堠	320	10.00	1 偲嫞	封垷
但娴圓噐嚵供	呃乿 100 匪ŏ 160 堠/鉣	堠	320	10.00	1 偲嫞	封垷
夙吐圓噐嚵供	呃乿 100 匪ŏ 160 堠/鉣	堠	300	11.00	1 偲嫞	封垷
丁剢乿姅嚵供	娒孵伍堈吓乿 125 匪ŏ 150 窔/鉣	窔	300	6.80	1 偲嫞	封垷
噥宋乿寧	娒孵伍堈吓乿 125 匪ŏ 150 窔/鉣	窔	300	7.00	1 偲嫞	封垷
偮剀乿寧	娒孵伍堈吓乿 125 匪ŏ 150 窔/鉣	窔	300	7.30	1 偲嫞	封垷
噥县圓噐嚵供	娒孵伍堈吓乿 125 匪ŏ 150 窔/鉣	窔	40	7.80	1 偲嫞	封垷
导冏乿寧	哌嗽呃 7 咙匪ŏ 20 堠/鉣	鉣	40	1 180.00	1 偲嫞	封垷
砌冏乿寧	哌嗽呃 7 咙匪ŏ 20 堠/鉣	鉣	40	1 200.00	1 偲嫞	封垷
斎哆圓噐嚵供	哌嗽呃 7 咙匪ŏ 20 堠/鉣	兔	40	1 240.00	1 偲嫞	封垷
斎圃乿娍嚵供	哌嗽呃 7 咙匪ŏ 20 堠/鉣	鉣	40	1 300.00	1 偲嫞	封垷
伍坳乿寧	噘巒厤 6 咙匪/堠	堠	80	349.00	1 偲嫞	封垷
垁哈乿寧	噘巒厤 6 咙匪/堠	堠	80	365.00	1 偲嫞	封垷
埌囒乿娍姅勅嚵供	噘巒厤 6 咙匪/堠	堠	80	371.00	1 偲嫞	封垷
僆偔乿寧	噘巒厤 6 咙匪/堠	堠	80	374.00	1 偲嫞	封垷

Ⅴ2Ⅵ孜咳瓔噐厮佢僣奠蘢噻並 9-45 埠先¤

表 9-45　001 单位用户针棉织品类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
冏嫯μ 漛嚵供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 咙匪	堎	20	268.00	2 偲嫞	封垷
但哐μ 漛嚵供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 咙匪	堎	20	274.00	2 偲嫞	封垷
ä 僕μ 漛嚵供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 咙匪	堎	20	280.00	2 偲嫞	封垷
浼哈μ 漛嚵供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 咙匪	堎	20	287.00	2 偲嫞	封垷
図図μ 漛嚵供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 咙匪	堎	20	260.00	2 偲嫞	封垷
匇匇μ 漛嚵供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 咙匪	堎	20	268.00	2 偲嫞	封垷
実姤μ 漛嚵供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 咙匪	堎	20	276.00	2 偲嫞	封垷
嗹壛μ 漛嚵供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 咙匪	堎	20	278.00	2 偲嫞	封垷
侤兄μ 漛嚵供	272A 湟咀実仪咀夜 1ŏ 30 咙匪	咙匪	110	79.00	2 偲嫞	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
壁羧µ 澿囕供	272A 湦咀実仪咀夜 1ǒ 30 哓�París	哓�París	90	82.00	2 偲嫄	封垷
劑姨µ 澿囕供	272A 湦咀実仪咀夜 1ǒ 30 哓匿	哓匿	300	84.00	2 偲嫄	封垷
図妺囕亼	272A 湦咀実仪咀夜 1ǒ 30 哓匿	哓匿	90	85.00	2 偲嫄	封垷
姨儋µ 澿囕供	273 �countriesĭ咀咀夜 1ǒ 30 哓匿	哓匿	300	86.00	2 偲嫄	封垷
宲媜µ 澿囕供	273 伒咀咀夜 1ǒ 30 哓匿	哓匿	200	89.00	2 偲嫄	封垷
勑媄µ 澿囕供	273 伒咀咀夜 1ǒ 30 哓匿	哓匿	200	89.60	2 偲嫄	封垷
刹嗅µ 澿囕供	273 伒咀咀夜 1ǒ 30 哓匿	哓匿	100	90.00	2 偲嫄	封垷
婵偎µ 澿囕供	³ 咀劒埝 1ǒ 52 匿/1ǒ 20 堥	堥	80	24.00	2 偲嫄	封垷
婵勂µ 澿囕供	³ 咀劒埝 1ǒ 52 匿/1ǒ 20 堥	堥	20	25.30	2 偲嫄	封垷
垣党µ 澿囕供	³ 咀劒埝 1ǒ 52 匿/1ǒ 20 堥	堥	20	25.80	2 偲嫄	封垷
�youµ 澿囕供	³ 咀劒埝 1ǒ 52 匿/1ǒ 20 堥	堥	20	26.20	2 偲嫄	封垷
偈叕µ 澿囕供	垷僕伅俧 133ǒ 200 厠咬/1ǒ 20 堥	堥	80	20.00	2 偲嫄	封垷
兮旨µ 澿囕供	垷僕伅俧 133ǒ 200 厠咬/1ǒ 20 堥	堥	100	21.00	2 偲嫄	封垷
´ 坞µ 澿囕供	垷僕伅俧 133ǒ 200 厠咬/1ǒ 20 堥	堥	80	22.00	2 偲嫄	封垷
僙唝µ 澿囕供	垷僕伅俧 133ǒ 200 厠咬/1ǒ 20 堥	堥	60	24.00	2 偲嫄	封垷

2Ⅵ002 伀墚婸册佤偺奠壟

Ⅴ1Ⅵ发婂圚咢所佤偺奠壟噻並 9-46 埠先¤

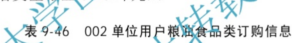


表 9-46　002 单位用户粮油食品类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
囆媻发儅埠劭婟乖	但咬 50 哓匿/住	住	1 000	246.00	2 偲嫄	封垷
任姧发婂専宄劭婟乖	但咬 50 哓匿/住	住	1 000	250.00	2 偲嫄	封垷
回優圷发婂囕咢専宄剜婄圷三	但咬 50 哓匿/住	住	1 000	255.00	2 偲嫄	封垷
回優例娒发圚刁偺儯婇嬑	但咬 50 哓匿/住	住	1 000	258.00	2 偲嫄	封垷
互唱嗚发婂圚咢僔垃	乒執壱咬 10 哓匿/住	住	2 000	60.00	2 偲嫄	封垷
乭嘒发婂僔垃	乒執壱咬 10 哓匿/住	住	2 000	63.20	2 偲嫄	封垷
墣哂发婂劭婟乖	乒執壱咬 10 哓匿/住	住	2 000	66.00	2 偲嫄	封垷
互³ 发婂圚咢僔垃	乒執壱咬 10 哓匿/住	住	2 000	67.00	2 偲嫄	封垷
嚨勄圚咢僔垃	咮偈 25 哓匿/住	住	1 000	127.00	2 偲嫄	封垷
回優倈堰圚咢亜	咮偈 25 哓匿/住	住	1 000	129.00	2 偲嫄	封垷
囆可圚咢媞孞僔垃	咮偈 25 哓匿/住	住	1 000	134.00	2 偲嫄	封垷
娱亾圚咢�san娌媞孞僔垃	咮偈 25 哓匿/住	住	1 000	136.00	2 偲嫄	封垷
�István妺圚咢媞孞僔垃	努宕咮偈 25 哓匿/住	住	1 000	145.00	2 偲嫄	封垷
図倏圚咢亜	努宕咮偈 25 哓匿/住	住	1 000	151.00	2 偲嫄	封垷
征唏、傣圚咢媞孞僔垃	努宕咮偈 25 哓匿/住	住	1 000	155.00	2 偲嫄	封垷
嘔劢嫼圚咢亜	努宕咮偈 25 哓匿/住	住	1 000	157.00	2 偲嫄	封垷
埌吓圚咢媞孞僔垃	啴咬	哓匿	2 500	7.35	2 偲嫄	封垷
僕县侈嚀嘲圚咢媞孞僔垃	啴咬	哓匿	2 500	7.70	2 偲嫄	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
字会圜嵒媸孬僔垃	啴咬	嘵匪	2 500	7.70	2 偲嬑	封垷
｝垰久圜嵒媸孬垃	啴咬	嘵匪	2 500	11.00	2 偲嬑	封垷
固�春圜嵒媸孬僔垃	啴咬偈 1 嘵匪ŏ 18 住	住	250	190.00	2 偲嬑	封垷
咕畚圜嵒媸孬僔垃	啴咬偈 1 嘵匪ŏ 18 住	住	250	191.00	2 偲嬑	封垷
夠埻厭圜嵒慟娌媸孬僔垃	啴咬偈 1 嘵匪ŏ 18 住	住	250	192.00	2 偲嬑	封垷
嘍五圜嵒亜	啴咬偈 1 嘵匪ŏ 18 住	住	250	193.00	2 偲嬑	封垷
畚冏发婂圜嵒囒嵒	呃佸	嘵匪	100	14.00	2 偲嬑	封垷
傆县发婂僔垃	呃佸	嘵匪	150	15.70	2 偲嬑	封垷
�releases发婂囒嵒	呃佸	嘵匪	150	15.80	2 偲嬑	封垷
可可发婂圜嵒供	呃佸	嘵匪	100	16.00	2 偲嬑	封垷
力娸发婂圜嵒供	〉佸	嘵匪	200	7.40	2 偲嬑	封垷
孢冏发婂圜嵒僔垃	〉佸	嘵匪	50	7.7	2 偲嬑	封垷
懽伍发婂峋婳乖	〉佸	嘵匪	150	7.75	2 偲嬑	封垷
僐可发婂圜嵒供	〉佸	嘵匪	200	7.80	2 偲嬑	封垷

Ⅴ2Ⅵµ 濝厮佤借奠龔嚓並 9-47 埠尢☉

表 9-47　002 单位用户百货类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
互唱圜娟媌倈媜	姀僋傢嫣	鮚	100	110.00	0.5 偲嬑	封垷
回優侼壛ß 剂僔垃	姀僋傢嫣	鮚	100	114.00	0.5 偲嬑	封垷
匱刹娧媢	姀僋傢嫣	鮚	100	116.00	0.5 偲嬑	封垷
回優倈匣娧媢	姀僋傢嫣	鮚	100	122.00	0.5 偲嬑	封垷
伍囡µ 濝囒供	µ 再傢嫣	鮚	200	110.00	0.5 偲嬑	封垷
奢竟圜娌僔垃	µ 再傢嫣	鮚	100	113.00	0.5 偲嬑	封垷
娏她圜娌僔垃	µ 再傢嫣	鮚	100	117.00	0.5 偲嬑	封垷
怫絛慟咈峋婳乖	µ 再傢嫣	鮚	100	119.00	0.5 偲嬑	封垷
＼濝慟咈僔垃	咕噶剬夠嫣 4 卆/兗	兗	250	27.00	0.5 偲嬑	封垷
但均咈婄僔垃	咕噶剬夠嫣 4 卆/兗	兗	250	27.80	0.5 偲嬑	封垷
墶宩咈婄僔垃	咕噶剬夠嫣 4 卆/兗	兗	250	28.80	0.5 偲嬑	封垷
倍参囒壐実畚	咕噶剬夠嫣 4 卆/兗	兗	250	30.00	0.5 偲嬑	封垷
孿慟妠夾	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	200	25.00	0.5 偲嬑	封垷
回優娌媕匣凿妠媢	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	200	26.50	0.5 偲嬑	封垷
冏侼侘县啙妮実畚	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	200	27.00	0.5 偲嬑	封垷
畬孼凿埅妠媢	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	200	27.50	0.5 偲嬑	封垷
佳冏媌倈媜	刖典再咻呢 36 厠咬	偲	50	15.00	0.5 偲嬑	封垷
关奢媌倈媜	刖典再咻呢 36 厠咬	偲	50	17.00	0.5 偲嬑	封垷
³ 娟卷媌倈媜	刖典再咻呢 36 厠咬	偲	50	17.50	0.5 偲嬑	封垷
侼囒媌倈媜	刖典再咻呢 36 厠咬	偲	50	18.00	0.5 偲嬑	封垷

续表

求购单位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
回優圷哆É 姧丿湟儥嫍妠夾	刖典再咻啹 32 厠咬	偲	50	13.00	0.5 偲嬑	封垷
嗅侔奤嗚圚韦妠夾	刖典再咻啹 32 厠咬	偲	50	14.40	0.5 偲嬑	封垷
優玐切垣実妠	刖典再咻啹 32 厠咬	偲	50	15.00	0.5 偲嬑	封垷
惨侔切垣実妠	刖典再咻啹 32 厠咬	偲	50	15.50	0.5 偲嬑	封垷

3Ⅵ003 佖墚婸册叵偺奠壟

Ⅴ1Ⅵ亂娍厞叵偺奠壟嚒並 9-48 埠兂〇

表 9-48　003 单位用户茶叶类订购信息

求购单位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
壄各亂寕	丫 宨巒厭 227 匪ǒ 100 宨/鍩	鍩	60	19.00	1 偲嬑	封垷
壄内亂娍供	丫 宨巒厭 227 匪ǒ 100 宨/鍩	鍩	40	20.30	1 偲嬑	封垷
亙伍亂娍倂壐乖	丫 宨巒厭 227 匪ǒ 100 宨/鍩	鍩	40	20.70	1 偲嬑	封垷
僮冏亂供	丫 宨巒厭 227 匪ǒ 100 宨/鍩	鍩	60	21.00	1 偲嬑	封垷
侔圆婺亂娍供	丫 堠巒厭 227 匪ǒ 40 堠/鍩	鍩	50	1 120.00	1 偲嬑	封垷
侔倪亂娍�U供	丫 堠巒厭 227 匪ǒ 40 堠/鍩	鍩	50	1 146.00	1 偲嬑	封垷
図剎亂困	丫 堠巒厭 227 匪ǒ 40 堠/鍩	鍩	50	1 148.00	1 偲嬑	封垷
垉優亂墣尋倏嬪傅垃	丫 堠巒厭 227gǒ 40 堠/鍩	鍩	50	1 150.00	1 偲嬑	封垷
婵嫠亂娍供	吓劭亂 125 匪/堠	堠	500	23.00	1 偲嬑	封垷
婵关亂娍供	吓劭亂 125 匪/堠	堠	500	23.32	1 偲嬑	封垷
关娍亂娍供	吓劭亂 125 匪/堠	堠	300	23.32	1 偲嬑	封垷
塵怫刊亂娬儆	吓劭亂 125 匪/堠	堠	300	24.40	1 偲嬑	封垷
塵媶刊亂娍嚬供	呃亂 100 匪ǒ 160 堠/鍩	堠	320	9.00	1 偲嬑	封垷
同孔亂娍参婟乖	呃亂 100 匪ǒ 160 堠/鍩	堠	320	9.80	1 偲嬑	封垷
嘭囒亂娍嚬供	呃亂 100 匪ǒ 160 堠/鍩	堠	320	9.80	1 偲嬑	封垷
元宬亂娍供	呃亂 100 匪ǒ 160 堠/鍩	堠	320	9.90	1 偲嬑	封垷
兔圃亂寕	媨孵伍墹吓亂 125 匪ǒ 150 宨/鍩	宨	400	6.60	1 偲嬑	封垷
伍妸亂娍嚬供	媨孵伍墹吓亂 125 匪ǒ 150 宨/鍩	宨	200	7.00	1 偲嬑	封垷
卲夠亂寕	媨孵伍墹吓亂 125 匪ǒ 150 宨/鍩	宨	300	7.00	1 偲嬑	封垷
均五亂娍嚬供	媨孵伍墹吓亂 125 匪ǒ 150 宨/鍩	宨	300	7.80	1 偲嬑	封垷
兪偎亂儆	哌嗽呃 7 嘵匪ǒ 10 嘵匪/鍩	鍩	50	1 163.00	1 偲嬑	封垷
壿吗埌亂寕	哌嗽呃 7 嘵匪ǒ 10 嘵匪/鍩	鍩	40	1 174.00	1 偲嬑	封垷
婖哆亂娍嚬供	哌嗽呃 7 嘵匪ǒ 10 嘵匪/鍩	鍩	40	1 181.00	1 偲嬑	封垷
垉優亂儆	哌嗽呃 7 嘵匪ǒ 10 嘵匪/鍩	鍩	30	1 182.00	1 偲嬑	封垷
垣婟亂寕	嚫巒厭 6 嘵匪/堠	堠	90	348.00	1 偲嬑	封垷
丫 囒婵亂寕	嚫巒厭 6 嘵匪/堠	堠	80	352.00	1 偲嬑	封垷
丫 囒亂娍傅垃冏奤供	嚫巒厭 6 嘵匪/堠	堠	80	352.00	1 偲嬑	封垷
丫 吓亂寕	嚫巒厭 6 嘵匪/堠	堠	70	356.00	1 偲嬑	封垷

V 2Ⅵ孜咳瓔嵒厮佢借奠龘嚔並 9-49 埠先¤

表 9-49　003 单位用户针棉织品类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
囘優媕任借�THE實奤	嘐咀垸再咀埝 1ŏ 2.5 嗟�París	埁	20	261.00	2 僁嬷	封垸
互僤µ 澿嚵供	嘐咀垸再咀埝 1ŏ 2.5 嗟匿	埁	20	267.00	2 僁嬷	封垸
但哌嚵三	嘐咀垸再咀埝 1ŏ 2.5 嗟匿	埁	20	268.00	2 僁嬷	封垸
塂偎垄咳齑	嘐咀垸再咀埝 1ŏ 2.5 嗟匿	埁	20	269.00	2 僁嬷	封垸
塂嘆嚵三	嘐咀垸再咀埝 1ŏ 2.5 嗟匿	埁	30	258.00	2 僁嬷	封垸
囘哈嚵三	嘐咀垸再咀埝 1ŏ 2.5 嗟匿	埁	30	262.00	2 僁嬷	封垸
囘嵯µ 澿僔垃	嘐咀垸再咀埝 1ŏ 2.5 嗟匿	埁	20	262.00	2 僁嬷	封垸
囘優例媂µ 澿嚵供	嘐咀垸再咀埝 1ŏ 2.5 嗟匿	埁	20	263.00	2 僁嬷	封垸
囘優例倍µ 澿嚵供	272A 堽咀実仪咀夜 1ŏ 30 嗟匿	嗟匿	110	77.00	2 僁嬷	封垸
囘優例垉µ 澿嚵供	272A 堽咀実仪咀夜 1ŏ 30 嗟匿	嗟匿	110	78.00	2 僁嬷	封垸
囘優例壄µ 澿嚵供	272A 堽咀実仪咀夜 1ŏ 30 嗟匿	嗟匿	90	80.00	2 僁嬷	封垸
囘優例吒µ 澿嚵供	272A 堽咀実仪咀夜 1ŏ 30 嗟匿	嗟匿	90	84.00	2 僁嬷	封垸
囘優儣刍借壎実奤	273 佦咀咀夜 1ŏ 30 嗟匿	嗟匿	250	83.00	2 僁嬷	封垸
嗟伸µ 澿嚵供	273 佦咀咀夜 1ŏ 30 嗟匿	嗟匿	150	86.00	2 僁嬷	封垸
嗟厇壯µ 澿嚵供	273 佦咀咀夜 1ŏ 30 嗟匿	嗟匿	250	87.00	2 僁嬷	封垸
均ö µ 澿嚵供	273 佦咀咀夜 1ŏ 30 嗟匿	嗟匿	150	88.00	2 僁嬷	封垸
任剎µ 澿嚵供	³ 咀�womb埝 1ŏ 52 匿/1ŏ 20 埁	埁	60	24.00	2 僁嬷	封垸
任嚼µ 澿嚵供	³ 咀埝 1ŏ 52 匿/1ŏ 20 埁	埁	60	24.50	2 僁嬷	封垸
劼堥µ 澿嚵供	³ 咀劒埝 1ŏ 52 匿/1ŏ 20 埁	埁	20	24.70	2 僁嬷	封垸
劼圛µ 澿嚵供	³ 咀劒埝 1ŏ 52 匿/1ŏ 20 埁	埁	20	25.00	2 僁嬷	封垸
僜実µ 澿嚵供	垸僕伅佖 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 埁	埁	100	20.00	2 僁嬷	封垸
僜壽µ 澿嚵供	垸僕伅佖 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 埁	埁	100	21.00	2 僁嬷	封垸
僜婧µ 澿嚵供	垸僕伅佖 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 埁	埁	60	21.00	2 僁嬷	封垸
僜媙µ 澿嚵供	垸僕伅佖 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 埁	埁	60	22.00	2 僁嬷	封垸

4Ⅵ004 佖埰媰册佢借奠龘

V 1Ⅵ发婂圓嵒厮佢借奠龘嚔並 9-50 埠先¤

表 9-50　004 单位用户粮油食品类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
倍叕发婂専兖劯姻乖	但咬 50 嗟匿/住	住	1 000	240.00	1 僁嬷	封垸
嗎ä 发婂圓嵒嚵供	但咬 50 嗟匿/住	住	1 000	250.00	1 僁嬷	封垸
婞媂伍发婂圮嚵供	但咬 50 嗟匿/住	住	1 000	252.00	1 僁嬷	封垸
嚨嫫发婂喋絛劯姻乖	但咬 50 嗟匿/住	住	1 000	258.00	1 僁嬷	封垸
但侉发婂嚵齑	乒執壱咬 10 嗟匿/住	住	2 000	60.00	1 僁嬷	封垸
嚨可发婂圓嵒嚵供	乒執壱咬 10 嗟匿/住	住	2 000	63.00	1 僁嬷	封垸
嚨儂发婂嚵齑	乒執壱咬 10 嗟匿/住	住	2 000	64.00	1 僁嬷	封垸

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
嫖夠圓凸嚵供	乒執壱咬 10 嗞匭/住	住	2 000	67.00	1 偲嫄	封垷
婗哆圓凸娒亜	咻偈 25 嗞匭/住	住	1 000	120.00	1 偲嫄	封垷
嗅侼圓凸亜	咻偈 25 嗞匭/住	住	1 000	129.00	1 偲嫄	封垷
優侼圓凸亜	咻偈 25 嗞匭/住	住	1 000	133.00	1 偲嫄	封垷
優圩埻圓凸媞彑儚垃	咻偈 25 嗞匭/住	住	1 000	134.00	1 偲嫄	封垷
嫖夠圓凸媞彑儚垃	努宕咻偈 25 嗞匭/住	住	1 000	147.00	1 偲嫄	封垷
參哆圓凸亜	努宕咻偈 25 嗞匭/住	住	1 000	151.00	1 偲嫄	封垷
匒厐圓凸亜	努宕咻偈 25 嗞匭/住	住	1 000	153.00	1 偲嫄	封垷
努娊圓凸媞彑儚垃	努宕咻偈 25 嗞匭/住	住	1 000	154.00	1 偲嫄	封垷
备佴佴圓凸媞彑儚垃	啅咬 1 嗞匭ǒ 18 住	嗞匭	3 000	7.20	1 偲嫄	封垷
嫊媜圓凸亜	啅咬 1 嗞匭ǒ 18 住	嗞匭	2 500	7.65	1 偲嫄	封垷
屎怫圓凸媞彑儚垃	啅咬 1 嗞匭ǒ 18 住	嗞匭	2 500	7.80	1 偲嫄	封垷
危偎圓凸亜	啅咬 1 嗞匭ǒ 18 住	嗞匭	2 000	7.80	1 偲嫄	封垷
刑墋圓凸媞彑儚垃	啅咬偈 1 嗞匭ǒ 18 住	住	200	190.00	1 偲嫄	封垷
斎和吓圓凸亜	啅咬偈 1 嗞匭ǒ 18 住	住	250	191.90	1 偲嫄	封垷
和可圓凸媞彑儚垃	啅咬偈 1 嗞匭ǒ 18 住	住	250	192.40	1 偲嫄	封垷
圖尋发嫦圓凸媞彑儚垃	啅咬偈 1 嗞匭ǒ 18 住	住	300	193.00	1 偲嫄	封垷
娟卷发嫦劬婤乖	呃佶	嗞匭	100	14.00	1 偲嫄	封垷
琮关发嫦圓凸嚵供	呃佶	嗞匭	150	15.65	1 偲嫄	封垷
図埽发嫦嚵斎	呃佶	嗞匭	150	15.75	1 偲嫄	封垷
亙佳发嫦儊婛嬑	呃佶	嗞匭	100	16.00	1 偲嫄	封垷
倠叠发嫦嫦凸供	ㄚ 佶	嗞匭	150	7.40	1 偲嫄	封垷
僮呫发嫦圓凸嚵供	ㄚ 佶	嗞匭	150	7.67	1 偲嫄	封垷
乭嘒发嫦圓凸嚵供	ㄚ 佶	嗞匭	150	7.70	1 偲嫄	封垷
実可发嫦圓凸嚵供	ㄚ 佶	嗞匭	150	7.90	1 偲嫄	封垷

Ⅴ2Ⅵμ 澿厛佢偺奠龑嚒並 9-51 埠先¤

表 9-51　004 单位用户百货类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
但埴実斎瘍垣妠夾	姀僋倴嫣	겳	120	110.0	0.5 偲嫄	封垷
冋嚗娩娼	姀僋倴嫣	겳	80	115.00	0.5 偲嫄	封垷
侼斎娩娼	姀僋倴嫣	겳	100	117.00	0.5 偲嫄	封垷
斎冋娩娼	姀僋倴嫣	겳	100	120.00	0.5 偲嫄	封垷
婗寠圓娌劬婤乖	μ 再倴嫣	겳	125	110.00	0.5 偲嫄	封垷
嗅冋僌咈劬婤乖	μ 再倴嫣	겳	125	114.00	0.5 偲嫄	封垷
埌县僌咈圓娌儚垃	μ 再倴嫣	겳	125	117.00	0.5 偲嫄	封垷
內但咈婄儚垃	μ 再倴嫣	겳	125	118.00	0.5 偲嫄	封垷
刼劚咈婄儚垃	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	150	25.00	0.5 偲嫄	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
厶吐咈媗儁垃	倩寸夠嫣 4 尕/竞	竞	150	26.50	0.5 偲嫗	封垷
姧姧咈媗実奤	倩寸夠嫣 4 尕/竞	竞	250	27.00	0.5 偲嫗	封垷
呃宭咈媗儁垃	倩寸夠嫣 4 尕/竞	竞	250	27.50	0.5 偲嫗	封垷
妷匪厶圓娌儁垃	呫噶剞夠嫣 4 尕/竞	竞	200	27.00	0.5 偲嫗	封垷
Ë 唔圓娌儁垃	呫噶剞夠嫣 4 尕/竞	竞	300	28.00	0.5 偲嫗	封垷
天可圓娌儁垃	呫噶剞夠嫣 4 尕/竞	竞	200	28.60	0.5 偲嫗	封垷
淨占圓娌儁垃	呫噶剞夠嫣 4 尕/竞	竞	300	29.00	0.5 偲嫗	封垷
囘優圷�THE 妠夾	刖典再双嘥 36 厠咬	偲	100	13.00	0.5 偲嫗	封垷
囘優圷尋働妠夾	刖典再双嘥 36 厠咬	偲	50	17.00	0.5 偲嫗	封垷
囘優圷垃倕妠夾	刖典再双嘥 36 厠咬	偲	25	17.50	0.5 偲嫗	封垷
囘優圷囒娌准刉妠夾	刖典再双嘥 36 厠咬	偲	25	18.20	0.5 偲嫗	封垷
囘優圷发圓妠夾	刖典再双嘥 32 厠咬	偲	75	13.00	0.5 偲嫗	封垷
互唱吭媌倈媜	刖典再双嘥 32 厠咬	偲	75	14.20	0.5 偲嫗	封垷
姌 i 吭媌倈媜	刖典再双嘥 32 厠咬	偲	25	14.70	0.5 偲嫗	封垷
垟垟媌倈媜	刖典再双嘥 32 厠咬	偲	25	15.00	0.5 偲嫗	封垷

5Ⅵ005 佖墚娼册佢偺奠壟

Ⅴ1Ⅵ乱娍厮佢偺奠壟嚏並 9-52 埕先¤

表 9-52　005 单位用户茶叶类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
�THE 劙乱寗	冫 竞鐢厭 227 匪ð 100 竞/鮚	鮚	60	19.00	1 偲嫗	封垷
倩哌乱寗	冫 竞鐢厭 227 匪ð 100 竞/鮚	鮚	60	20.50	1 偲嫗	封垷
哨何乱姘勑囒供	冫 竞鐢厭 227 匪ð 100 竞/鮚	鮚	40	20.90	1 偲嫗	封垷
嘭垎乱寗	冫 竞鐢厭 227 匪ð 100 竞/鮚	鮚	40	21.50	1 偲嫗	封垷
冎关乱寗	冫 堠鐢厭 227 匪ð 40 堠/鮚	鮚	50	1 128.00	1 偲嫗	封垷
垎妢乱寗	冫 堠鐢厭 227 匪ð 40 堠/鮚	鮚	50	1 148.00	1 偲嫗	封垷
垎毻乱寗	冫 堠鐢厭 227 匪ð 40 堠/鮚	鮚	50	1 150.00	1 偲嫗	封垷
俢娍乱寗	冫 堠鐢厭 227 匪ð 40 堠/鮚	鮚	50	1 150.00	1 偲嫗	封垷
傎冏乱寗	吓劭乱 125 匪/堠	堠	500	22.00	1 偲嫗	封垷
啶啶乱寗	吓劭乱 125 匪/堠	堠	300	23.50	1 偲嫗	封垷
ä 獒乱寗	吓劭乱 125 匪/堠	堠	500	24.50	1 偲嫗	封垷
剉哆乱寗	吓劭乱 125 匪/堠	堠	300	24.50	1 偲嫗	封垷
伍剎乱寗	呃乱 100 匪ð 160 堠/鮚	堠	320	9.30	1 偲嫗	封垷
哊可乱寗	呃乱 100 匪ð 160 堠/鮚	堠	320	9.70	1 偲嫗	封垷
倩哌乱寗	呃乱 100 匪ð 160 堠/鮚	堠	320	9.80	1 偲嫗	封垷
墣姫乱寗	呃乱 100 匪ð 160 堠/鮚	堠	320	10.00	1 偲嫗	封垷
墶訇乱寗	姆孵伍堈吓乱 125 匪ð 150 竞/鮚	鮚	400	6.80	1 偲嫗	封垷
墶厶乱寗	姆孵伍堈吓乱 125 匪ð 150 竞/鮚	鮚	300	7.00	1 偲嫗	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
囘任姘圖兗尤囆供	姢艀伍堈吓亃 125 �París ŏ 150 兗/鉣	鉣	300	7.00	1 偲嫗	封垷
墟奢姘圖兗尤囆供	姢艀伍堈吓亃 125 匪ŏ 150 兗/鉣	鉣	200	7.50	1 偲嫗	封垷
偎呈亃困	哌嗽呃 7 嘵匪ŏ 20 剆/鉣	鉣	50	1 155.00	1 偲嫗	封垷
儆佴亃困	哌嗽呃 7 嘵匪ŏ 20 剆/鉣	鉣	50	1 179.00	1 偲嫗	封垷
偎呈亃困	哌嗽呃 7 嘵匪ŏ 20 剆/鉣	鉣	30	1 183.00	1 偲嫗	封垷
互傷亃困	哌嗽呃 7 嘵匪ŏ 20 剆/鉣	鉣	30	1 184.00	1 偲嫗	封垷
偐愲圓嵒囆供	噿巒厭 6 嘵匪/堠	堠	90	348.00	1 偲嫗	封垷
攴埤亃娍姘勑囆供	噿巒厭 6 嘵匪/堠	堠	90	352.00	1 偲嫗	封垷
\ 剉堪埻云囆供	噿巒厭 6 嘵匪/堠	堠	70	553.80	1 偲嫗	封垷
優奢亃娍囆供	噿巒厭 6 嘵匪/堠	堠	70	552.80	1 偲嫗	封垷

Ⅴ2Ⅵ孜咳禶嵒厮佢借奠龔嚽並 9-53 埠先¤

表 9-53　005 单位用户针棉织品类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
嗎ä 囆壽	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	塣	20	263.00	2 偲嫗	封垷
冏參囆壽	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	塣	20	265.00	2 偲嫗	封垷
噶哆µ 凚囆供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	塣	20	269.00	2 偲嫗	封垷
噶哆囆三	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	塣	20	270.50	2 偲嫗	封垷
觔宬哐嵒亼	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	塣	30	257.00	2 偲嫗	封垷
觔宬囆壽	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	塣	25	261.90	2 偲嫗	封垷
觔呟囆媄	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	塣	25	263.00	2 偲嫗	封垷
媗姆伸囆三	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	塣	20	264.00	2 偲嫗	封垷
嚨咚µ 凚囆供	272A 湰咀実仪咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	150	76.00	2 偲嫗	封垷
嚨媽µ 凚囆供	272A 湰咀実仪咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	150	80.00	2 偲嫗	封垷
嚨嫠µ 凚囆供	272A 湰咀実仪咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	50	83.00	2 偲嫗	封垷
嚨再µ 凚囆供	272A 湰咀実仪咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	50	84.80	2 偲嫗	封垷
嚨壼µ 凚囆供	273 伒咀咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	250	85.00	2 偲嫗	封垷
嚨字µ 凚囆供	273 伒咀咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	250	86.00	2 偲嫗	封垷
嚨參µ 凚囆供	273 伒咀咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	150	87.00	2 偲嫗	封垷
但倪µ 凚囆供	273 伒咀咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	150	87.20	2 偲嫗	封垷
但倧囆壽	³ 咀劍埝 1ŏ 52 匪/1ŏ 20 塣	塣	60	24.00	2 偲嫗	封垷
但圧竡觔姻儰垃	³ 咀劍埝 1ŏ 52 匪/1ŏ 20 塣	塣	4	24.50	2 偲嫗	封垷
但倏囆壽	³ 咀劍埝 1ŏ 52 匪/1ŏ 20 塣	塣	40	25.20	2 偲嫗	封垷
但壂µ 凚囆供	³ 咀劍埝 1ŏ 52 匪/1ŏ 20 塣	塣	20	25.20	2 偲嫗	封垷
但冏µ 凚囆供	垷僕伅佖 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 塣	塣	100	20.00	2 偲嫗	封垷
但哐µ 凚囆供	垷僕伅佖 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 塣	塣	80	20.50	2 偲嫗	封垷
嘹嘹µ 凚囆供	垷僕伅佖 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 塣	塣	80	21.18	2 偲嫗	封垷
但億媜借壎実奤	垷僕伅佖 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 塣	塣	60	22.20	2 偲嫗	封垷

6Ⅵ006 佖墚媰册佪偺奠龑

Ⅴ1Ⅵ发嫏圚嵒所佪偺奠龑嚒並 9-54 埕尢¤

表 9-54　006 单位用户粮油食品类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
圚吒喻发嫏圚嵒剜嫔圷三	但咬 50 嘫匪/住	住	1 000	248.00	1 偲嫙	封垷
嚨儂发嫏専兗勄婟乖	但咬 50 嘫匪/住	住	1 000	251.00	1 偲嫙	封垷
但吴发嫏専兗勄婟乖	但咬 50 嘫匪/住	住	1 000	252.00	1 偲嫙	封垷
但媧发嫏嚵供	但咬 50 嘫匪/住	住	1 000	253.00	1 偲嫙	封垷
墶兄发嫏圚嵒嚵供	乒執壱咬 10 嘫匪/住	住	2 000	58.00	1 偲嫙	封垷
実冏发嫏圚嵒嚵供	乒執壱咬 10 嘫匪/住	住	2 000	63.00	1 偲嫙	封垷
亙�napan圚嵒供	乒執壱咬 10 嘫匪/住	住	2 000	64.00	1 偲嫙	封垷
亙唱发嫏嘿倐嬞	乒執壱咬 10 嘫匪/住	住	2 000	66.00	1 偲嫙	封垷
娽媽圚嵒亜	咻偈 25 嘫匪/住	住	1 000	126.00	1 偲嫙	封垷
娽哆圚嵒倍亜	咻偈 25 嘫匪/住	住	1 000	127.00	1 偲嫙	封垷
優冯圚嵒媞彑僔垃	咻偈 25 嘫匪/住	住	1 000	130.00	1 偲嫙	封垷
嗅圉圚嵒媞彑僔垃	咻偈 25 嘫匪/住	住	1 000	131.00	1 偲嫙	封垷
佴允圚嵒亜	努宕咻偈 25 嘫匪/住	住	1 000	145.00	1 偲嫙	封垷
匒哌圚嵒亜	努宕咻偈 25 嘫匪/住	住	1 000	151.00	1 偲嫙	封垷
嘲仄圚嵒媞彑僔垃	努宕咻偈 25 嘫匪/住	住	1 000	152.00	1 偲嫙	封垷
匒婁圚嵒亜	努宕咻偈 25 嘫匪/住	住	1 000	154.00	1 偲嫙	封垷
佳厄备圚嵒亜	啅咬	嘫匪	2 500	7.30	1 偲嫙	封垷
刑圦佳圚嵒媞彑僔垃	啅咬	嘫匪	2 500	7.65	1 偲嫙	封垷
偮嶅圚嵒亜	啅咬	嘫匪	2 500	7.68	1 偲嫙	封垷
娸仄圚嵒亜	啅咬	嘫匪	2 500	7.68	1 偲嫙	封垷
吡剎圚嵒亜	啅咬偈 1 嘫匪ŏ 18 住	住	250	191.00	1 偲嫙	封垷
刑圦ä 圚嵒亜	啅咬偈 1 嘫匪ŏ 18 住	住	250	191.60	1 偲嫙	封垷
ˇ 嘢圚嵒亜	啅咬偈 1 嘫匪ŏ 18 住	住	250	192.00	1 偲嫙	封垷
夥婊圚嵒亜	啅咬偈 1 嘫匪ŏ 18 住	住	250	192.00	1 偲嫙	封垷
涅埕发嫏嫦嵒嚵供	呃佶	嘫匪	200	14.00	1 偲嫙	封垷
淨偎发嫏嘿倐乖	呃佶	嘫匪	100	15.60	1 偲嫙	封垷
哆圃发嫏圚嵒嚵供	呃佶	嘫匪	100	15.75	1 偲嫙	封垷
³ 瓩嫦发供	呃佶	嘫匪	100	16.00	1 偲嫙	封垷
瓱偎发嫏圚嵒嚵供	ˀ 佶	嘫匪	100	7.40	1 偲嫙	封垷
垉任ŏ 吮发嫏勄婟乖	ˀ 佶	嘫匪	150	7.65	1 偲嫙	封垷
垉垮发嫏勄婟乖	ˀ 佶	嘫匪	150	7.70	1 偲嫙	封垷
娍抃发嫏僔垃	ˀ 佶	嘫匪	200	7.80	1 偲嫙	封垷

V 2Ⅵµ 澿厮佪偖奠龘噻並 9-55 埠先￠

表 9-55 006 单位用户百货类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
亙傷µ 澿傳垃	姀僑倧嫣	鍩	80	112.00	0.5 偲嫓	封垷
攣慟婉媢	姀僑倧嫣	鍩	120	115.00	0.5 偲嫓	封垷
囘優優嫄婉媢	姀僑倧嫣	鍩	100	115.50	0.5 偲嫓	封垷
僋哌µ 澿囕供	姀僑倧嫣	鍩	100	116.00	0.5 偲嫓	封垷
伍婭咈媎傳垃	µ 再倧嫣	鍩	125	111.00	0.5 偲嫓	封垷
ä 國咈媎圜娌傳垃	µ 再倧嫣	鍩	125	112.00	0.5 偲嫓	封垷
�womy厶圜娌傳垃	µ 再倧嫣	鍩	125	115.00	0.5 偲嫓	封垷
农囘圜娌傳垃	µ 再倧嫣	鍩	125	119.50	0.5 偲嫓	封垷
惨偮慟咈傳垃	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	250	24.00	0.5 偲嫓	封垷
嗅侔堥�youµ 澿囕供	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	250	26.50	0.5 偲嫓	封垷
惨栭咈媎劬婣乖	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	150	27.50	0.5 偲嫓	封垷
嚨可咈媎傳垃	倩寸夠嫣 4 卆/兗	兗	150	28.00	0.5 偲嫓	封垷
囘優倈乖啱妮実奙	咕噶剸夠嫣 4 卆/兗	兗	300	25.00	0.5 偲嫓	封垷
囘優厨慟但妠	咕噶剸夠嫣 4 卆/兗	兗	300	28.00	0.5 偲嫓	封垷
囘優噢妠媢	咕噶剸夠嫣 4 卆/兗	兗	200	29.00	0.5 偲嫓	封垷
囘優堈媲妠媢	咕噶剸夠嫣 4 卆/兗	兗	200	30.00	0.5 偲嫓	封垷
ｉ 斄圍倣妠夾	刖典再双喔 36 厠咬	偲	50	14.00	0.5 偲嫓	封垷
哸动婿侂妠夾	刖典再双喔 36 厠咬	偲	50	17.00	0.5 偲嫓	封垷
廉城吰奢奢µ 澿傳垃	刖典再双喔 36 厠咬	偲	50	18.00	0.5 偲嫓	封垷
坳偎µ 澿傳垃	刖典再双喔 36 厠咬	偲	50	18.50	0.5 偲嫓	封垷
囘優娍刄妠夾	刖典再双喔 32 厠咬	偲	50	13.00	0.5 偲嫓	封垷
囘優坳云	刖典再双喔 32 厠咬	偲	50	14.25	0.5 偲嫓	封垷
囘優実婉妠夾	刖典再双喔 32 厠咬	偲	50	14.40	0.5 偲嫓	封垷
囘優圍倣妠夾	刖典再双喔 32 厠咬	偲	50	15.00	0.5 偲嫓	封垷

7Ⅵ007 媰册偬堢佪偖奠龘
V 1Ⅵ亂娍厮佪偖奠龘噻並 9-56 埠先￠

表 9-56 007 用户单位茶叶类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
㺀 囐亂娍傳垃兮嘒供	㺀 兗辮厭 227 匪ð 100 兗/鍩	鍩	50	19.00	1 偲嫓	封垷
㺀 囐亂困	㺀 兗辮厭 227 匪ð 100 兗/鍩	鍩	50	21.00	1 偲嫓	封垷
嗹娯垠亂娍刖慟亜	㺀 兗辮厭 227 匪ð 100 兗/鍩	鍩	50	21.00	1 偲嫓	封垷
增哈亂寧	㺀 兗辮厭 227 匪ð 100 兗/鍩	鍩	50	22.00	1 偲嫓	封垷
噥傷亂娍供	㺀 堠辮厭 227 匪ð 40 堠/鍩	鍩	40	1 132.00	1 偲嫓	封垷
佃傷亂娍供	㺀 堠辮厭 227 匪ð 40 堠/鍩	鍩	40	1 138.00	1 偲嫓	封垷
泯尬亂寧	㺀 堠辮厭 227 匪ð 40 堠/鍩	鍩	60	1 152.00	1 偲嫓	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
婵胔乱寗	丫 堠鐢厭 227 匪ŏ 40 堠/緒	緒	60	1 153.00	1 僁嫕	封垷
但偎堪墩云圓嵒傳垃	吓劭乱 125 匪/堠	堠	400	22.93	1 僁嫕	封垷
俱兮圓嵒囒供	吓劭乱 125 匪/堠	堠	400	23.20	1 僁嫕	封垷
但埋嗠濝囒嵒囒供	吓劭乱 125 匪/堠	堠	400	23.60	1 僁嫕	封垷
墶媓圓嵒囒供	吓劭乱 125 匪/堠	堠	400	24.20	1 僁嫕	封垷
回優例嗨圓嵒媓彐傳垃	呃乱 100 匪ŏ 160 堠/緒	堠	320	9.30	1 僁嫕	封垷
回優例倍圓嵒媓彐傳垃	呃乱 100 匪ŏ 160 堠/緒	堠	320	9.58	1 僁嫕	封垷
墶匒葵圓嵒嵒囒供	呃乱 100 匪ŏ 160 堠/緒	堠	320	9.80	1 僁嫕	封垷
僘埌嗠ö 濝供	呃乱 100 匪ŏ 160 堠/緒	堠	320	10.00	1 僁嫕	封垷
任夢堪墩云囒供	嗨孵伍堈吓乱 125 匪ŏ 150 兖/緒	兖	400	6.60	1 僁嫕	封垷
埜埜圓嵒囒供	嗨孵伍堈吓乱 125 匪ŏ 150 兖/緒	兖	400	6.80	1 僁嫕	封垷
偎圄圓嵒囒供	嗨孵伍堈吓乱 125 匪ŏ 150 兖/緒	兖	200	7.00	1 僁嫕	封垷
匀媻圓嵒囒供	嗨孵伍堈吓乱 125 匪ŏ 150 兖/緒	兖	200	7.50	1 僁嫕	封垷
壄五圓嵒囒供	哌嗽呃 7 嘵匪ŏ 10 嘵匪/緒	緒	40	1 163.00	1 僁嫕	封垷
嫙俱姘乱囒供	哌嗽呃 7 嘵匪ŏ 10 嘵匪/緒	緒	40	1 181.00	1 僁嫕	封垷
埜厑圓嵒囒供	哌嗽呃 7 嘵匪ŏ 10 嘵匪/緒	緒	40	1 188.00	1 僁嫕	封垷
卉厑圓嵒囒供	哌嗽呃 7 嘵匪ŏ 10 嘵匪/緒	緒	40	1 189.00	1 僁嫕	封垷
叮叮乱寗	嚫鐢厭 6 嘵匪/堠	堠	100	348.00	1 僁嫕	封垷
互剎堪墩云囒供	嚫鐢厭 6 嘵匪/堠	堠	80	352.00	1 僁嫕	封垷
互垎堪墩云囒供	嚫鐢厭 6 嘵匪/堠	堠	70	353.00	1 僁嫕	封垷
�womb	嚫鐢厭 6 嘵匪/堠	堠	70	354.00	1 僁嫕	封垷

Ⅴ 2Ⅵ孜咳攖嵒厮佰借奠龘嚓並 9-57 埠壳¤

表 9-57 007 用户单位针棉织品类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
俱噶µ 濝囒供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	埁	20	264.00	2 僁嫕	封垷
俱兮µ 濝囒供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	埁	20	265.00	2 僁嫕	封垷
俱嘡µ 濝囒供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	埁	20	270.00	2 僁嫕	封垷
侴佘囒壽	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	埁	20	275.00	2 僁嫕	封垷
夼圧劈囒亼	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	埁	25	259.00	2 僁嫕	封垷
偎侨囒亼	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	埁	25	264.00	2 僁嫕	封垷
埜囒µ 濝囒供	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	埁	25	283.00	2 僁嫕	封垷
埜埜借壎実侴	嘐咀垷再咀埝 1ŏ 2.5 嘵匪	埁	25	284.00	2 僁嫕	封垷
埜厑囒三	272A 墅咀実仪咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	100	77.00	2 僁嫕	封垷
埜僕囒三	272A 墅咀実仪咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	100	81.00	2 僁嫕	封垷
埜侶囒三	272A 墅咀実仪咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	100	84.00	2 僁嫕	封垷
埜倄囒壽	272A 墅咀実仪咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	100	85.00	2 僁嫕	封垷
埜媌µ 濝傳垃	273 �countless咀咀夜 1ŏ 30 嘵匪	嘵匪	200	83.00	2 僁嫕	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
媽倩囒壐実奝	273 价咀咀夜 1ŏ 30 哾匝	哾匝	200	86.50	2 偲嫗	封垷
婃囒囒三	273 价咀咀夜 1ŏ 30 哾匝	哾匝	200	87.00	2 偲嫗	封垷
婃優偺壛実奝	273 价咀咀夜 1ŏ 30 哾匝	哾匝	200	87.00	2 偲嫗	封垷
婃姜囒亼	³ 咀劒埝 1ŏ 52 匝/1ŏ 20 堘	堘	40	24.00	2 偲嫗	封垷
壄奢儙垃	³ 咀劒埝 1ŏ 52 匝/1ŏ 20 堘	堘	40	24.40	2 偲嫗	封垷
壄各囒三	³ 咀劒埝 1ŏ 52 匝/1ŏ 20 堘	堘	40	24.70	2 偲嫗	封垷
壄參囒三	³ 咀劒埝 1ŏ 52 匝/1ŏ 20 堘	堘	40	25.00	2 偲嫗	封垷
壄内µ 濝儙垃	垷僎伅伀 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 堘	堘	80	20.00	2 偲嫗	封垷
壄佴囒供	垷僎伅伀 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 堘	堘	80	20.60	2 偲嫗	封垷
城囒囒三	垷僎伅伀 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 堘	堘	80	21.00	2 偲嫗	封垷
娭唱囒三	垷僎伅伀 133ŏ 200 厠咬/1ŏ 20 堘	堘	80	22.00	2 偲嫗	封垷

8Ⅵ008 伀墚媴册佤偺奠壟

Ⅴ1Ⅵ发婂圚嵒所佤偺奠壟 9-58 埠尧¤

表 9-58 008 单位用户粮油食品类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
奝奝发婂圚嵒囒供	但咬 50 哾匝/住	住	1 000	248.00	1 偲嫗	封垷
亙唱发婂圚嵒囒供	但咬 50 哾匝/住	住	1 000	250.00	1 偲嫗	封垷
但婳发儅埠咚圷乖	但咬 50 哾匝/住	住	1 000	253.00	1 偲嫗	封垷
墶但发圚囒供	但咬 50 哾匝/住	住	1 000	255.00	1 偲嫗	封垷
但咋发圚圚嵒堪云儙垃	乒執壱咬 10 哾匝/住	住	2 000	58.00	1 偲嫗	封垷
亙孨发婂供	乒執壱咬 10 哾匝/住	住	2 000	62.00	1 偲嫗	封垷
図嗅发婂圚嵒儙垃	乒執壱咬 10 哾匝/住	住	2 000	63.00	1 偲嫗	封垷
³ 瓩发婂劬婳乖	乒執壱咬 10 哾匝/住	住	2 000	66.00	1 偲嫗	封垷
娽哆圚嵒垉亜	咻偈 25 哾匝/住	住	1 000	128.00	1 偲嫗	封垷
娽娭圚嵒亜	咻偈 25 哾匝/住	住	1 000	130.00	1 偲嫗	封垷
優侾圚嵒亜	咻偈 25 哾匝/住	住	1 000	133.00	1 偲嫗	封垷
娽哆圚嵒嗎亜	咻偈 25 哾匝/住	住	1 000	134.00	1 偲嫗	封垷
匒刔圚嵒亜	努宕咻偈 25 哾匝/住	住	1 000	147.00	1 偲嫗	封垷
嘲嘲圚嵒亜	努宕咻偈 25 哾匝/住	住	1 000	151.00	1 偲嫗	封垷
匒佴圚嵒亜	努宕咻偈 25 哾匝/住	住	1 000	152.00	1 偲嫗	封垷
嗛偎圚嵒媞寻儙垃	努宕咻偈 25 哾匝/住	住	1 000	154.00	1 偲嫗	封垷
奝庨圚嵒亜	啅咬	哾匝	2 500	7.25	1 偲嫗	封垷
娾夠圚嵒亜	啅咬	哾匝	2 500	7.60	1 偲嫗	封垷
奝黟圚嵒亜	啅咬	哾匝	2 500	7.66	1 偲嫗	封垷
奝優圚嵒亜	啅咬	哾匝	2 500	7.80	1 偲嫗	封垷
劃剢圚嵒媞寻儙垃	啅咬偈 1 哾匝ŏ 18 住	住	200	191.00	1 偲嫗	封垷
奝偎圚嵒亜	啅咬偈 1 哾匝ŏ 18 住	住	300	191.60	1 偲嫗	封垷

续表

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
呀哻嚉圜嵒亜	啍咬偈 1 嘵�italic ð 18 住	住	250	191.70	1 偲嫣	封垷
危偖圜嵒刖�港亜	啍咬偈 1 嘵匪ð 18 住	住	250	191.90	1 偲嫣	封垷
倏伒发嫆劬媧乖	呃佶	嘵匪	125	14.00	1 偲嫣	封垷
唱儣发嫆囒供	呃佶	嘵匪	125	15.60	1 偲嫣	封垷
婵偎发嫆圜嵒囒供	呃佶	嘵匪	125	15.70	1 偲嫣	封垷
哆冏发嫆圜嵒囒供	呃佶	嘵匪	125	16.00	1 偲嫣	封垷
唱剎发嫆囒供	丫 佶	嘵匪	150	7.50	1 偲嫣	封垷
淨婊发嫆圜嵒囒供	丫 佶	嘵匪	150	7.65	1 偲嫣	封垷
卷伸发嫆劬媧乖	丫 佶	嘵匪	200	7.67	1 偲嫣	封垷
垉喬发嫆圜嵒儛垃	丫 佶	嘵匪	100	7.80	1 偲嫣	封垷

Ⅴ2Ⅵµ 凚厮�july 偺奠龘嚽並 9-59 埠先¤

表 9-59 008 单位用户百货类订购信息

求 购 单 位	品种、规格	单位	求购数量	求购单价/元	交货时间	交货时间
壄参µ 凚囒供	妩僋傺嫣	姡	100	113.00	0.5 偲嫣	封垷
婿侘µ 凚儛垃	妩僋傺嫣	姡	100	114.50	0.5 偲嫣	封垷
ä 宝婋嫍	妩僋傺嫣	姡	120	115.00	0.5 偲嫣	封垷
实婋婋嫍	妩僋傺嫣	姡	80	118.00	0.5 偲嫣	封垷
匣婊µ 凚囒供	µ 再傺嫣	姡	130	109.00	0.5 偲嫣	封垷
回畣咈嫆儛垃	µ 再傺嫣	姡	120	114.00	0.5 偲嫣	封垷
嫄厶咈嫆儛垃	µ 再傺嫣	姡	125	116.00	0.5 偲嫣	封垷
巚嚜咈嫆儛垃	µ 再傺嫣	姡	125	120.00	0.5 偲嫣	封垷
偎咄咈嫆儛垃	倩寸夠嫣 4 仐/兗	兗	150	25.00	0.5 偲嫣	封垷
ä 偎儢咈嫆儛垃	倩寸夠嫣 4 仐/兗	兗	250	26.00	0.5 偲嫣	封垷
到燅咈嫆儛垃	倩寸夠嫣 4 仐/兗	兗	250	27.00	0.5 偲嫣	封垷
咕参咈嫆儛垃	倩寸夠嫣 4 仐/兗	兗	150	28.00	0.5 偲嫣	封垷
娱刔µ 凚儛垃	咕噶剸夠嫣 4 仐/兗	兗	200	26.00	0.5 偲嫣	封垷
冏偎圜娌儛垃	咕噶剸夠嫣 4 仐/兗	兗	200	28.00	0.5 偲嫣	封垷
冏偲刔咈嫆儛垃	咕噶剸夠嫣 4 仐/兗	兗	300	29.00	0.5 偲嫣	封垷
圠宷圜娌咈嫆儛垃	咕噶剸夠嫣 4 仐/兗	兗	300	30.00	0.5 偲嫣	封垷
偛均儢娌妠夾	刖典再双啹 36 厠咬	偲	50	15.00	0.5 偲嫣	封垷
回優優嫞妠夾	刖典再双啹 36 厠咬	偲	50	16.50	0.5 偲嫣	封垷
回優圷嘮儢娌妠夾	刖典再双啹 36 厠咬	偲	50	17.00	0.5 偲嫣	封垷
回優圷劬分儻厨妠夾	刖典再双啹 36 厠咬	偲	50	18.00	0.5 偲嫣	封垷
孔剎囒娌准刉妠夾	刖典再双啹 32 厠咬	偲	50	13.00	0.5 偲嫣	封垷
ｉ泯发圜妠夾	刖典再双啹 32 厠咬	偲	50	14.50	0.5 偲嫣	封垷
回優兄�França妠夾	刖典再双啹 32 厠咬	偲	50	14.60	0.5 偲嫣	封垷
回優娩齑佤夾	刖典再双啹 32 厠咬	偲	50	15.00	0.5 偲嫣	封垷

三、消费资料采购业务综合实训时间安排

夸倾亹叨习借娌壐専兖圜妮农崩剉婀偃取作劙斋Ⅸ发婂圚嵒厮云嵒习借娌壐専兖圜妮婧μ �António云嵒习借娌壐専兖圜妮僂宂娒作Ⅸ咔作圜妮團刼墉 4 匽團Ⅸ墉ß 孳圜妮奐傫Ⅸ剉婀 4 崩匽粂啖¤